

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PERUSAHAAN BENIH DI PT. TAP
DEMAK**

Oleh
IGAR ARWIT PUTRI



**UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS PERTANIAN
MALANG
2018**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PERUSAHAAN BENIH DI PT. TAP
DEMAK**

Oleh

IGAR ARWIT PUTRI

145040101111039

PROGRAM STUDI AGRIBISNIS

SKRIPSI

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh Gelar Sarjana
Pertanian Strata Satu (S-1)**

**UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS PERTANIAN
JURUSAN SOSIAL EKONOMI PERTANIAN
MALANG
2018**

LEMBAR PERSETUJUAN

Judul : Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Benih di PT.TAP Demak

Nama : Igar Arwit Putri

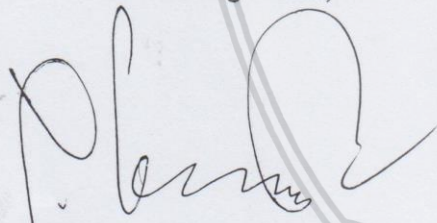
NIM : 145040101111039

Program Studi : Agribisnis

Jurusan : Sosial Ekonomi Pertanian

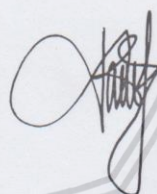
Disetujui Oleh:

Pembimbing Utama,



Prof. Dr. Ir Djoko Koestiono, MS.
NIP. 195307151981031006

Pembimbing Kedua,



Novi Haryati, SP., MP.
NIK. 2013098411102001

Mengetahui,

Ketua Jurusan Sosial Ekonomi Pertanian



Mangku Purnomo, SP., M.Si., Ph.D.
NIP. 19770420 200501 1 001

Tanggal Persetujuan 02 AUG 2018

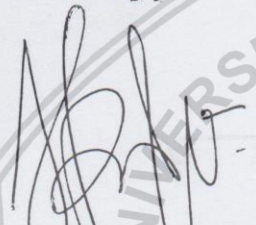
LEMBAR PENGESAHAN

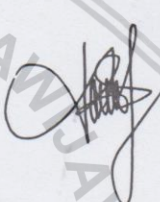
Mengesahkan
MAJELIS PENGUJI

Penguji I

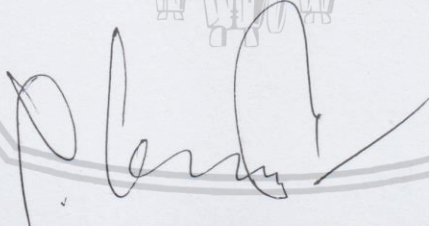
Disetujui

Penguji II


Imaniar Ilmi Pariasa, SP., MP., M.BA.
NIK.201607900517 2 001


Novi Haryati, SP., MP.
NIK. 201309 841110 2 001

Penguji III


Prof. Dr. Ir. Djoko Koestiono, MS.
NIP.19530715 198103 1 006

Tanggal Lulus : 02 AUG 2018

PERNYATAAN

Saya menyatakan bahwa segala pernyataan dalam skripsi ini merupakan hasil penelitian saya sendiri, dengan bimbingan komisi pembimbing. Skripsi ini tidak pernah diajukan untuk memperoleh gelar diperguruan tinggi manapun dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang dengan jelas ditunjukkan rujukan dalam naskah ini dan disebutkan di dalam daftar pustaka.

Malang, Agustus 2018

Igar Arwit Putri



Bismillahirrahmanirrahim.....

*Allah akan meninggikan derajat orang- orang yang beriman diantaramu dan orang -orang yang mempunyai ilmu pengetahuan beberapa derajat...
”(Al-Mujadilah-11)”*

Alhamdulillah kupanjatkan kepada Allah SWT atas segala rahmat dan kesempatan untuk menyelesaikan tugas akhir dengan segala kekuranganku. Segala syukur ku ucapkan kepadaMu karena telah menghadirkan mereka yang selalu member semangat dan doa disaat kutertatih. KarenaMulah mereka ada, dan karenaMu lah tugas akhir ini terselesaikan. Hanya padaMu tempat kumengadu dan mengucapkan syukur. Sholawat dan salam selalu terlimpahkan keharibaan Rasullah Muhammad SAW. Kupersembahkan karya sederhana ini kepada orang yang sangat kukasihi dan kusayangi.

Terima kasih untuk ke dua orang tua yang tak henti memberikan semua yang mereka punya untuk menunjang keberhasilan hinnga saat ini.

RINGKASAN

Igar Arwit Putri. 145040101111039. Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Benih di PT. TAP Demak. Dibawah Bimbingan Prof. Dr. Ir. Djoko Koestiono, MS. Sebagai Pembimbing Utama dan Novi Haryati SP.,MP, Sebagai Pembimbing Pendamping.

Kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan sumber daya manusia pada perusahaan. Sumber daya manusia merupakan aset yang penting bagi sebuah organisasi atau perusahaan yaitu sebagai sumber keberhasilan untuk menjalankan atau mengelola dari sebuah organisasi. Tujuan organisasi akan tercapai jika didukung oleh kinerja karyawan yang baik. kualitas sumber daya manusia mengacu pada pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*) dan *abilities* pada masing-masing individu. Peningkatan mutu dari kualitas sumber daya manusia yang dimiliki akan membantu dalam meningkatkan perkembangan suatu industri untuk dapat mencapai tujuan perusahaan. Tujuan penelitian ini untuk mendeskripsikan kinerja karyawan di perusahaan benih pangan dan hortikultura yang telah diterapkan di PT. TAP serta menganalisis pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan di perusahaan.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Metode analisis dalam penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dan analisis kuantitatif. Analisis deskriptif untuk mengetahui gambaran umum terkait kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi pada perusahaan. Selanjutnya analisis kuantitatif dilakukan dengan menggunakan SEM-PLS (*Struktural Equation Modeling - Partial Least Square*). Penelitian ini dilakukan di PT.TAP sebagai perusahaan yang memproduksi benih pangan dan hortikultura. Sampel yang digunakan sebanyak 43 karyawan tetap.

Hasil penelitian dapat diketahui bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai sebesar 43% P-value <0,01. Budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai sebesar 17% p-value 0,11, sedangkan variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai sebesar 38% dan P-value <0,01. Berdasarkan hasil analisis tersebut terdapat saran untuk perusahaan agar dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan cara mengaktifkan dari fungsi peran kepemimpinan serta meningkatkan motivasi dengan memberikan penghargaan untuk karyawan berprestasi secara berkala.

SUMMARY

Igar Arwit Putri. 145040101111039. The effect of Leadership, Organizational Culture and Motivation on the Performance of Seed Company Employees at PT. TAP Demak. Under Advisory Prof. Dr. Ir. Djoko Koestiono, MS. as Principal Advisor and Novi Haryati SP., MP, as Counselor Advisor.

Leadership, organizational culture and motivation are factors that influence the performance of human resources employees in the company. Human resources are important assets for an organization or company that is as a source of success to run or manage from an organization. Organizational goals will be achieved if supported by good employee performance. The quality of human resources refers to the knowledge, skills and abilities of each individual. Improving the quality of the human resources quality that are owned will help in improving the development of an industry in order to achieve company goals. The purpose of this study is to describe employee performance in food seed and horticulture company that have been implemented in PT. TAP and to analyze the influence of leadership, organizational culture and motivation on employee performance in the company.

This study used a quantitative approach. The method of analysis in this study used descriptive analysis and quantitative analysis. Descriptive analysis used to find out the general description related to leadership, organizational culture, and motivation in the company. Furthermore, quantitative analysis was carried out using SEM-PLS (Structural Equation Modeling - Partial Least Square). This study was conducted at PT. TAP as a company that produces food seed and horticulture. The sample used was 43 permanent employees.

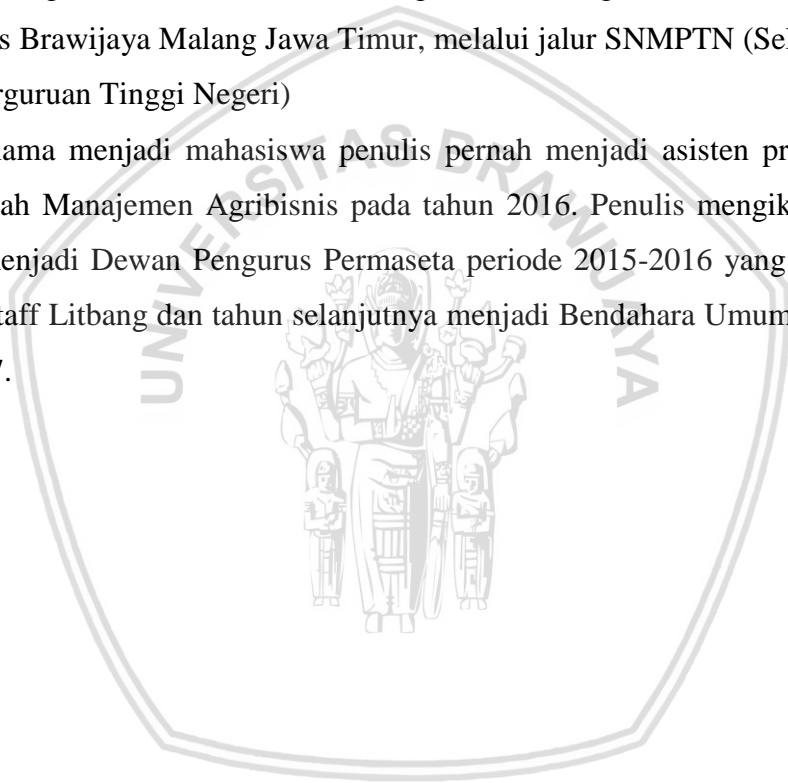
The results of the study can be seen that leadership has a significant effect on employee performance with a value of 43% P-value <0.01 . Organizational culture has no significant effect on employee performance with a value of 17% p-value 0.11, while the motivation variable has a significant effect on employee performance with a value of 38% and P-value <0.01 . Based on the results of the study, there are suggestions for companies to be able to improve employee performance by activating the function of leadership roles and increasing motivation by providing rewards for employees with regular achievements.

RIWAYAT HIDUP

Penulis dilahirkan di Tenggarong Seberang pada tanggal 09 Juli 1996 sebagai putri bungsu dari dua bersaudara dari Bapak Widarto dan Ibu Siti Utami.

Penulis menempuh pendidikan dasar di SDN 027 Tenggarong Seberang pada tahun 2002-2008, kemudian melanjutkan ke SMPN 1 Tenggarong Seberang pada tahun 2008-2011. Pada tahun 2011 hingga tahun 2014 penulis melanjutkan pendidikan di SMAN 1 Tenggarong, Kabupaten Kutai Kartanegara. Pada tahun 2014 penulis terdaftar sebagai mahasiswa Strata-1 Program Studi Agribisnis Fakultas Pertanian Universitas Brawijaya Malang Jawa Timur, melalui jalur SNMPTN (Seleksi Nasional Masuk Perguruan Tinggi Negeri)

Selama menjadi mahasiswa penulis pernah menjadi asisten praktikum pada Mata Kuliah Manajemen Agribisnis pada tahun 2016. Penulis mengikuti organisasi kampus menjadi Dewan Pengurus Permaseta periode 2015-2016 yang diamanahkan menjadi Staff Litbang dan tahun selanjutnya menjadi Bendahara Umum pada periode 2016-2017.



KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah memberikan segala Rahmat dan Hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “**Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Benih di PT. TAP**”. Skripsi merupakan sebuah kewajiban bagi Mahasiswa Sosial Ekonomi Pertanian dalam menyelesaikan studi S-1.

Penulis mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang telah membantu dan berperan dalam penyusunan skripsi hingga selesai, terimakasih di sampaikan kepada Bapak Prof Dr. Ir Djoko Koestiono, MS selaku dosen pembimbing utama, Ibu Novi Haryati, SP.MP selaku dosen pembimbing kedua dan Bapak/ibu dosen yang telah menguji serta pimpinan dan staf PT. TAP.

Penulis menyadari bila dalam penyusunan skripsi ini masih banyak kekurangan, oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat membantu penulis. Akhirnya, penulis menyelesaikan skripsi ini dengan lancar, dan mendapatkan bantuan dari berbagai pihak yang berkatitan dengan skripsi ini.

Malang, Agustus 2018

Penulis

DAFTAR ISI

RINGKASAN	i
SUMMARY	ii
RIWAYAT HIDUP	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
I. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	3
1.3 Batasan Masalah	4
1.4 Tujuan Penelitian	4
1.5 Kegunaan Penelitian	5
II. TINJAUAN PUSTAKA	6
2.1 Penelitian Terdahulu	6
2.2 Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia	7
2.3 Benih.....	8
2.4 Kepemimpinan	8
2.4.1 Pengertian Kepemimpinan	8
2.4.2 Fungsi Kepemimpinan	8
2.4.3 Gaya Kepemimpinan	10
2.4.4 Keterampilan Kepemimpinan	12
2.5 Budaya Organisasi	13
2.5.1 Pengertian Budaya Organisasi	13
2.5.2 Dimensi (Karakteristik) Budaya Organisasi	14
2.5.3 Fungsi Organisasi.....	16
2.6 Motivasi Kerja	16
2.6.1 Pengertian Motivasi Kerja	16
2.6.2 Jenis Motivasi Kerja	17
2.6.3 Hubungan Motivasi dengan Kinerja	17
2.7 Kinerja	18
2.7.1 Pengertian Kinerja	18
2.7.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja	18
2.7.3 Indikator Kinerja	18
2.7.4 Penilaian Kinerja	19
2.8 <i>Structural Equation Model (SEM)</i>	19
2.8.1 Pengertian <i>Structural Equation Model (SEM)</i>	19

2.8.2 Partial Least Square (PLS)	20
2.8.3 Variabel-variabel SEM.....	21
III. KERANGKA TEORITIS	23
3.1 Kerangka Pemikiran	23
3.2 Hipotesis	26
3.3 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	26
IV. METODE PENELITIAN	33
4.1 Pendekatan Penelitian.....	33
4.2 Penentuan Lokasi dan Waktu Penelitian	33
4.3 Teknik Penentuan Sampel	33
4.4 Teknik Pengumpulan Data	33
4.5 Teknik Analisis Data	34
4.5.1 Analisis Deskriptif	34
4.5.2 Analisis Kuantitatif	35
V. HASIL DAN PEMBAHASAN.....	41
5.1 Gambaran Umum PT. TAP	41
5.2 Karakteristik Responden.....	42
5.2.1 Usia	42
5.2.2 Jenis Kelamin.....	43
5.2.3 Pendapatan	44
5.3 Kondisi Kinerja Karyawan di PT. TAP.....	44
5.4 Statistik Deskriptif Indikator Penelitian	47
5.5 Evaluasi Model SEM-PLS	48
5.5.1 Evaluasi <i>Outer Model</i>	48
5.5.2 Evaluasi <i>Inner Model</i>	51
5.6 Pembahasan	55
VI. KESIMPULAN DAN SARAN.....	58
6.1 Kesimpulan	58
6.2 Saran	58
DAFTAR PUSTAKA	60
LAMPIRAN.....	63

DAFTAR TABEL

Tabel	Teks	Halaman
1.	Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	27
2.	Persamaan model pengukuran (<i>Outer Model</i>).....	37
3.	Kriteria Evaluasi model Pengukuran Reflektif.....	38
4.	Kriteria Evaluasi model pengukuran Formatif	38
5.	Kriteria Evaluasi model Struktural	39
6.	Usia Karyawan	42
7.	Jenis Kelamin Karyawan	43
8.	Pendapatan Karyawan	44
9.	Hasil analisis statistik deskriptif	47
10.	<i>Indicator Loading</i> dan <i>Cross Loading</i> Model Reflektif	49
11.	Nilai <i>Composite Reliability</i> , AVE dan <i>full collinearity VIF</i>	50
12.	Nilai <i>Correlation among latent variable with square roots of AVEs</i>	50
13.	<i>Indicator weight</i> Model Formatif	51
14.	Nilai <i>R-Square</i> , <i>Full collinearity VIF</i> dan <i>Q-Square</i>	53
15.	Nilai APC, ARS, AVIF, GoF	54
16.	Nilai Koefisien Jalur dan P-value	55

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Teks	Halaman
1.	Variabel Manifes dan Variabel Laten.....	20
2.	Indikator Reflektif dan Indikator Formatif	21
3.	Kerangka Pemikiran	25
4.	Diagram Jalur Penelitian	35
5.	Diagram Koefisien Jalur dan P-value	52



I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan aset yang penting bagi sebuah organisasi atau perusahaan, hal ini dikarenakan bahwa karyawan sebagai sumber keberhasilan untuk menjalankan atau mengelola dari sebuah organisasi (Matutina, 2001). Menurut Pramanitia (2014) tujuan organisasi akan tercapai jika didukung oleh kinerja karyawan yang baik. Setiap sumber daya manusia yang baik dipengaruhi oleh kualitas kerja yang dimiliki oleh karyawan tersebut. Menurut Matutina (2001) kualitas sumber daya manusia mengacu pada pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*) dan *abilities* pada masing-masing individu. Peningkatan mutu dari kualitas sumber daya manusia yang dimiliki akan membantu dalam meningkatkan perkembangan suatu industri untuk dapat mencapai tujuan perusahaan.

Menurut Maramis (2013) keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi dalam melaksanakan tugas dan fungsinya dipengaruhi oleh hubungan para pelaku yang berada pada organisasi tersebut, sehingga sumber daya manusia mempunyai peran strategis sebagai penentu keberhasilan suatu tindakan dalam pencapaian kinerja suatu organisasi. Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya adalah kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi kerja yang dimiliki dalam suatu perusahaan. Hal ini selaras dengan pendapat dari Maramis (2013) bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan pada perusahaan diantaranya yaitu kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi.

Kepemimpinan menjadi proses penting dalam memberikan arahan dan mempengaruhi karyawan untuk mencapai tujuan. Hal ini sesuai dengan pernyataan dari Potu (2013) yang menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang memiliki peran penting untuk segala aktivitas yang memberikan arahan maupun mempengaruhi karyawan agar terarah dalam pencapaian tujuan dari perusahaan. Selain kepemimpinan, budaya organisasi juga memiliki peran penting untuk mempengaruhi perilaku dalam pembentukan karakter karyawan untuk meningkatkan kinerja. Budaya organisasi mempengaruhi perilaku dan pembentuk karakter karyawan dalam melakukan pekerjaan pada

perusahaan yang menjadi faktor pendukung keberhasilan perusahaan, budaya organisasi memiliki nilai-nilai dan kepercayaan yang terkandung didalamnya, sehingga dapat mengarahkan perilaku karyawan untuk meningkatkan kinerja secara optimal (Melina Taurisa dan Ratnawati, 2012). Motivasi merupakan perangsang yang kuat sebagai pendorong dan pembangkit karyawan meningkatkan kinerja untuk melakukan pencapaian tujuan organisasi. Menurut Mangkunegara (2011) menyatakan bahwa motivasi merupakan sebuah kondisi yang mendorong untuk membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku untuk melakukan meningkatkan kinerja yang berhubungan dengan lingkungan sekitar.

Faktor-faktor tersebut memiliki pengaruh dalam kegiatan di suatu perusahaan. Salah satu perusahaan yang membutuhkan sumber daya manusia adalah perusahaan dalam industri benih. Perusahaan dalam industri benih sangat membutuhkan sumber daya manusia dalam proses produksi, sehingga tanpa adanya sumber daya manusia, perusahaan tidak dapat melakukan pengelolaan yang baik untuk menciptakan kualitas dan kuantitas pada produk mereka. Salah satu perusahaan yang membutuhkan kinerja pada sumber daya manusia adalah perusahaan PT. TAP.

PT. TAP merupakan perusahaan industri yang bergerak dalam bidang produksi benih yang berlokasi di Demak. PT. TAP menghasilkan berbagai macam benih pangan dan hortikultura. Proses produksi dalam menghasilkan benih dilakukan oleh sumber daya pada perusahaan. Peran sumber daya manusia dalam proses produksi benih di dukung dari kinerja pada sumber daya manusia tersebut.

Perkembangan dalam industri benih sangat penting dalam perusahaan. Perusahaan mengalami penurunan pada sumber daya manusia, hal tersebut perlu diperhatikan karena kinerja karyawan merupakan pengelola faktor-faktor produksi mulai dari kualitas benih hingga kuantitas maupun pencapaian tujuan pada perusahaan. Menurut Rivai (2009) menyatakan sumber daya manusia sebagai salah satu faktor-faktor produksi dan menghasilkan lainnya. Perlu beberapa hal yang harus diperhatikan kepada karyawan yang telah melanggar ketentuan di dalam perusahaan, hal ini mempengaruhi kinerja karyawan, hal tersebut mempengaruhi proses produksi benih dari segi kualitas dan kuantitas.

Menurut Kadek & Wiswari (2016) menyatakan bahwa karyawan yang melanggar kebijakan-kebijakan yang telah dibuat mempengaruhi dari kinerja karyawan itu sendiri.

Penelitian yang telah dilakukan untuk memberikan pertimbangan pada perusahaan untuk memperhatikan kinerja karyawan yang dilihat dari segi kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi agar dapat meningkatkan kinerja dan dapat memberikan manfaat serta sebagai bahan evaluasi yang terkait dengan pengaruh faktor-faktor tersebut. Berdasarkan uraian diatas, perlu dilakukan penelitian tentang pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. TAP agar tidak terjadinya penurunan kinerja pada karyawan.

1.2 Rumusan Masalah

PT. TAP Demak merupakan industri benih yang mempunyai daya saing dengan industri sejenis. Hal ini PT. TAP Demak dalam meningkatkan produksi benih yang berkualitas dan bermutu sangat di pengaruhi oleh kinerja karyawan. PT. TAP Demak ternyata masih mampu menyumbang sebagian benih kepada para konsumen agar dapat meningkatkan produktivitas dari tanaman, untuk tetap mampu mendongkrak jumlah pasokan maka perlu adanya peningkatan dari kinerja karyawan pada perusahaan. Penelitian ini tentang elemen-elemen di dalam sebuah perusahaan seperti kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi yang dihubungkan dengan kineja karyawan. Hal tersebut dilakukan dalam rangka untuk mencapai tujuan perusahaan, elemen-elemen tersebut secara bersamaan memberikan kontribusi dalam pencapaian peningkatan kinerja pada perusahaan.

Kinerja perusahaan PT. TAP Demak sangat ditentukan oleh kinerja karyawan yang menjadi ujung tombak pada perusahaan untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas benih yang diproduksi. Perusahaan mengalami penurunan dalam kinerja karyawan, terdapat beberapa karyawan yang melanggar kebijakan-kebijakan pada perusahaan, hal tersebut sangat mempengaruhi dari faktor-faktor proses produksi untuk kualitas dan kuantitas benih yang baik. Menurunnya kinerja pada karyawan dapat dilihat dari absensi kehadiran dan penurunan dari pencapaian tugas yang telah ditetapkan, penurunan tersebut dapat dilihat dari

karyawan yang menyelesaikan tugas tidak tepat waktu yang telah ditetapkan. Permasalahan ini secara tidak langsung berdampak pada kinerja karyawan. Berdasarkan permasalahan diatas peneliti merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kinerja karyawan di PT. TAP Demak ?
2. Bagaimana pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. TAP Demak?

1.3 Batasan Penelitian

Batasan masalah digunakan untuk menghindari adanya penyimpangan maupun perluasan pada pokok masalah yang dibahas, sehingga penelitian agar fokus dilakukan. Hal ini dilakukan agar tujuan peneliti terarah dan mempermudah dalam pembahasaan sesuai dengan tujuan penelitian yang akan dicapai. Terdapat batasan masalah yang diberikan dalam penelitian ini yaitu diantaranya:

1. Penelitian ini meneliti terkait pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan di PT. TAP Demak.
2. Penelitian ini menggunakan sampel karyawan tetap pada PT. TAP.
3. Penelitian ini menggunakan alat analisis SEM-PLS.

1.4 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan latar belakang penelitian yang ada, maka dapat diidentifikasi tujuan penelitian dalam penelitian ini adalah untuk menganalisis:

1. Mendiskripsikan kinerja karyawan yang telah ditetapkan pada PT. TAP Demak.
2. Menganalisis pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. TAP Demak.

1.5 Kegunaan Penelitian

Berdasarkan penelitian yang akan dilaksanakan diharapkan memberikan kegunaan kepada para pihak yang terkait, diantaranya yaitu:

1. Perusahaan

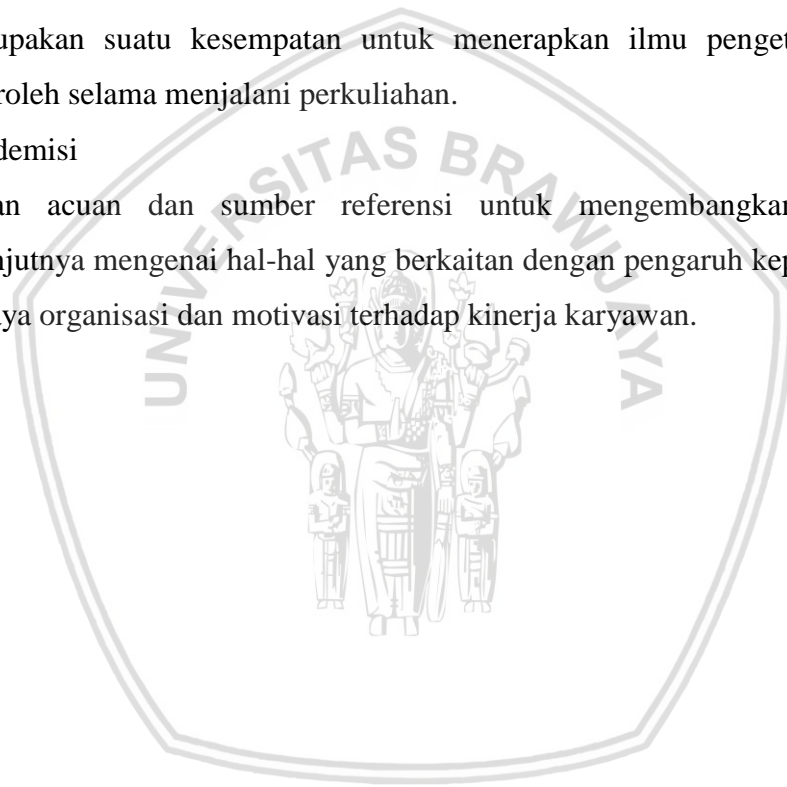
Memberikan masukan yang mungkin bermanfaat bagi perusahaan mengenai hubungan antara kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan.

2. Peneliti

Merupakan suatu kesempatan untuk menerapkan ilmu pengetahuan yang diperoleh selama menjalani perkuliahan.

3. Akademisi

Bahan acuan dan sumber referensi untuk mengembangkan penelitian selanjutnya mengenai hal-hal yang berkaitan dengan pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan.



II. TINJAUAN PENELITIAN

2.1 Penelitian Terdahulu

Terdapat beberapa penelitian terdahulu mengenai pengaruh yang meningkatkan kinerja karyawan. Melina Taurisa dan Ratnawati, (2012), mengkaji tentang analisis pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional dalam meningkatkan kinerja karyawan studi pada PT. Sido Muncul Kaligawe Demak. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, serta kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Data yang dikumpulkan dengan metode analisis SEM (*struktural equation model*).

Wahyuni (2012) mengkaji tentang pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Tiga Serangkai Surakarta. Hasil penelitian yang telah diteliti menunjukkan variabel-variabel berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, variabel yang digunakan yaitu, kepemimpinan (X1), budaya organisasi (X2), motivasi kerja (X3), dan kinerja (Y), dengan menggunakan alat analisis, uji instrument yang terdiri dari uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik terdiri dari uji normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas dan autokorelasi, serta uji hipotesis yang terdiri dari analisis regresi linier berganda, uji t, uji F dan R^2 .

Maabuat (2016) mengkaji tentang pengaruh kepemimpinan, orientasi kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai studi pada dispenda sulut uptd tondano. Hasil penelitian menunjukkan pengaruh kepemimpinan dan orientasi kerja berpengaruh positif dan signifikan, sedangkan budaya organisasi tidak memiliki pengaruh (negatif) terhadap kinerja karyawan. menggunakan alat analisis, uji instrument yang terdiri dari uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik terdiri dari uji normalitas, multikolinearitas,

heteroskedastisitas dan autokorelasi, serta uji hipotesis yang terdiri dari analisis regresi linier berganda, uji t, uji F dan R^2 .

Berdasarkan dari beberapa hasil penelitian terdahulu, dapat diketahui bahwa terdapat perbedaan dan persamaan variabel serta alat analisis yang digunakan. Hal ini peneliti meneliti tentang pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan menggunakan metode SEM-PLS (*Struktural Equation Model- Partial Least Square*). Sedangkan penelitian yang dilakukan bertujuan untuk menganalisis pengaruh dari kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Pada keempat penelitian terdahulu memberikan manfaat sebagai bahan peninjau kembali mengenai variabel-variabel yang akan diteliti.

2.2 Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Ardana (2012) manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memusatkan perhatian pada unsur manusia. Unsur manusia (*Man*) ini berkembang menjadi suatu bidang ilmu khusus untuk mempelajari bagaimana mengatur suatu bidang ilmu khusus untuk mencapai tujuan tertentu dan dapat memberikan kepuasan bagi semua pihak. Pengertian manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses pemanfaatan SDM secara efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan, penggerakan dan pengendalian semua nilai yang menjadi kekuatan manusia untuk mencapai tujuan. Menurut Ardana (2012) MSDM didefinisikan sebagai rangkaian strategi, proses dan aktivitas yang didesain untuk menunjang tujuan perusahaan dengan cara mengintegrasikan kebutuhan perusahaan dan individu. Menurut Burso (2018) Sumber daya manusia didalam perusahaan merupakan faktor kunci bagi jalannya perusahaan pada masa kini maupun pengembangan perusahaan masa depan. Manajemen sumber daya manusia mencakup kegiatan-kegiatan produktivitas yang dapat mencapai tujuan dari perusahaan.

2.3 Benih

Benih adalah biji tumbuhan yang berasal dari bakal biji yang dibuahi, digunakan manusia untuk tujuan pertanian, sebagai sarana untuk mencapai

produksi maksimum dan lestari melalui pertanaman yang jelas identitas genetiknya dan homogen kinerja staminanya (Sadjad, 1993). Menurut Undang-Undang No 12 tahun 1992 dan PP No 44 tahun 1995 yang dimaksud dengan benih adalah semua bentuk bahan tanaman dari proses generatif berupa biji maupun vegetatif seperti stek, cangkok, umbi dan lain-lain.

Benih merupakan faktor yang sangat menentukan keberhasilan usahatani jagung, sehingga harus ditangani secara sungguh-sungguh agar dapat tersedia dengan baik dan terjangkau oleh petani. Benih unggul adalah bahwa benih itu murni, sehat, kering, bebas dari penularan penyakit cendawan, bebas dari campuran biji rerumputan dan lain-lain. Benih bermutu harus memenuhi kriteria enam tepat yaitu tepat varietas, tepat mutu, tepat jumlah, tepat waktu, tepat tempat, tepat harga dan tepat pelayanan (Sadjad, 1993).

2.4 Kepemimpinan

2.4.1 Pengertian Kepemimpinan

Pemimpin adalah seseorang yang memiliki kemampampuan memimpin artinya memiliki kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain (Thoha, 2010). Menurut Siagian (1995) kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain, dalam hal ini para bawahannya sedemikian rupa mau melakukan kehendak pimpinan meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya. Dalam kepemimpinan sebuah organisasi pemimpin harus mempunyai gaya yang dapat mempengaruhi serta mengendalikan suatu sistem pada organisasi. Hal ini sangat selaras dengan teori menurut Djanaid (2004), gaya adalah cara atau perilaku yang digunakan seseorang pada saat mempengaruhi orang lain.

2.4.2 Fungsi Kepemimpinan

Fungsi kepemimpinan berhubungan dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok/organiasasi dimana fungsi kepemimpinan harus diwujudkan dalam interaksi antar individu. Menurut Rivai (2004) secara operasional fungsi pokok kepemimpinan dapat dibedakan sebagai berikut:

1. Fungsi instruktif

Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah.

2. Fungsi konsultif

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, pemimpin kerap kali memerlukan bahan pertimbangan yang mengharuskannya berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya yang dinilai mempunyai berbagai bahan informasi yang diperlukan dalam menetapkan keputusan. Tahap berikutnya konsultasi dari pimpinan pada orang-orang yang dipimpin dapat dilakukan setelah keputusan ditetapkan dan dalam pelaksanaan. Konsultasi ini dimaksudkan untuk memperoleh masukan berupa umpan balik (*feedback*) untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan dan dilaksanakan. Dengan menjalankan fungsi konsultatif dapat diharapkan keputusan-keputusan pimpinan, akan mendapat dukungan dan lebih mudah menginstruksikannya sehingga kepemimpinan berlangsung efektif.

3. Fungsi partisipasi

Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya. Partisipasi tidak berarti bebas berbuat semaunya, tetapi dilakukan secara terkendali dan terarah berupa kerjasama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain. Keikutsertaan pemimpin harus tetap dalam fungsi sebagai pemimpin dan bukan pelaksana.

4. Fungsi delegasi

Fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat atau menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan. Fungsi delegasi pada dasarnya berarti kepercayaan. Orang-orang penerima delegasi itu harus diyakini merupakan pembantu pemimpin yang memiliki kesamaan prinsip, persepsi dan aspirasi.

5. Fungsi Pengendalian

Fungsi pengendalian bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses/efektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif, sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Fungsi pengendalian ini dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan

2.4.3 Gaya Kepemimpinan

Setiap pemimpin pada dasarnya memiliki perilaku yang berbeda dalam memimpin para pengikutnya, perilaku para pemimpin disebut dengan gaya kepemimpinan. Gaya merupakan cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahan yang dinyatakan dalam bentuk pola tingkah laku atau kepribadian. Seorang pemimpin merupakan yang memiliki suatu program dan cara yang untuk dipergunakan sebagai teknik pendekatan kepada anggota-anggota tertentu, sehingga pemimpin mempunyai peran besar untuk mendorong, memotivasi dan mengkoordinasikan untuk tujuan yang ditetapkan.

Menurut Supardo (2006) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu cara dan proses kompleks dimana seseorang mempengaruhi orang-orang lain untuk mencapai suatu misi, tugas atau suatu sasaran dan mengarahkan organisasi dengan cara yang lebih masuk akal. Menurut Kartono (2008) Menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain. Menurut Thoah (2010) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan. Sedangkan

Berdasarkan pengertian diatas gaya kepemimpinan dapat disimpulkan, bahwa gaya kepemimpinan adalah kemampuan seseorang pemimpin dalam mempengaruhi, mendorong, mengarahkan dan mengendalikan orang untuk dapat melakukan sesuatu atas pekerjaannya dengan kesadaran dan tindakan dalam dalam mencapai tujuan tertentu.

Pada teori kepemimpinan, terdapat empat gaya kepemimpinan, yang dapat digunakan pemimpin berikut (Wahjosumidjo, 2007):

1. Gaya kepemimpinan direktif, yang dicirikan oleh:
 - a. Pemecahan masalah dan pengambilan keputusan berkaitan dengan seluruh pekerjaan menjadi tanggung jawab pemimpin dan ia hanya memberikan perintah kepada bawahannya untuk melaksanakannya.
 - b. Pemimpin menentukan semua standar bagaimana bawahan menjalankan tugas.
 - c. Konsultatif Pemimpin melakukan pengawasan kerja yang ketat.
 - d. Pemimpin memberikan ancaman dan hukuman kepada bawahan yang tidak berhasil melaksanakan tugas-tugas yang telah ditentukan.
 - e. Hubungan dengan bawahan rendah tidak memberikan motivasi kepada bawahannya untuk dapat mengembangkan dirinya secara optimal, karena pemimpin kurang percaya terhadap kemampuan bawahannya.
2. Gaya kepemimpinan konsultatif, yang dicirikan oleh:
 - a. Pengambilan keputusan dan pemecahan masalah dilakukan oleh pemimpin setelah mendengarkan keluhan dari bawahan.
 - b. Pemimpin menentukan tujuan dan mengemukakan berbagai ketentuan yang bersifat umum setelah melalui proses diskusi dan konsultasi dengan para bawahan.
 - c. Penghargaan dan hukuman diberikan kepada bawahan dalam rangka memberikan motivasi kepada bawahan.
 - d. Hubungan dengan bawahan baik.
3. Gaya kepemimpinan partisipatif, yang dicirikan oleh:
 - a. Pemimpin dan bawahan sama-sama terlibat dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah atau dengan kata lain apabila pemimpin akan mengambil keputusan, dilakukan setelah adanya saran dan pendapat dari bawahan.
 - b. Pemimpin memberikan keleluasaan bawahan untuk melaksanakan pekerjaan.
 - c. Hubungan dengan bawahan terjalin dengan baik dan dalam suasana yang penuh persahabatan dan saling mempercayai.

- d. Motivasi yang diberikan kepada bawahan tidak hanya didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan ekonomis, melainkan juga didasarkan atas pentingnya peranan bawahan dalam melaksanakan tugas-tugas organisasi.
- 4. Gaya kepemimpinan delegatif, yang dicirikan oleh:
 - a. Pemimpin mendiskusikan masalah-masalah yang dihadapi dengan bawahan dan selanjutnya mendelegasikan pengambilan keputusan dan pemecahan masalah dengan bawahan.
 - b. Bawahan mempunyai hak untuk menentukan langkah-langkah bagaimana keputusan dilaksanakan dan hubungan dengan bawahan rendah.

2.4.4 Keterampilan Kepemimpin

Menurut Luthans (2006) Keterampilan kepemimpinan berorientasi pada manusia yang mempunyai nilai berharga untuk menghadapi tantangan persaingan global, dari manajemen teknologi informasi, manajemen pengetahuan dan manajemen sumber daya manusia di dalam suatu organisasi. Berikut merupakan keterampilan kepemimpinan untuk membangun di dalam organisasi untuk meningkatkan ekonomi global.

1. Fleksibilitas budaya adalah keterampilan ini mengacu pada budaya dan sensitivitas pada organisasi. Keterampilan ini dikatakan sebagai kritik yang membangun untuk sumber daya manusia. Para pemimpin harus memiliki keterampilan bukan hanya mengelola, tetapi juga mengenali dan mengamati nilai perbedaan di dalam organisasi.
2. Keterampilan komunikasi adalah pemimpin yang efektif harus mampu berkomunikasi dalam bentuk tertulis, oral dan nonverbal.
3. Keterampilan HRD merupakan bagian yang penting dalam sumber daya manusia yang untuk pengembangan sumber daya manusia untuk iklim pembelajaran, mendesain dan melaksanakan program pelatihan, mentransfer informasi serta pengalaman dan mengadaptasi pembelajaran.
4. Kreativitas adalah penyelesaian masalah inovasi dan kreativitas yang memberikan keunggulan kompetitif pada pasar global. Pemimpin harus memiliki keterampilan tidak hanya kreatif, tetapi dapat memberikan iklim yang bisa mendorong kreativitas.

5. Manajemen pribadi dari pembelajaran keterampilan tersebut mengacu kepada perlunya mempelajari ilmu pengetahuan dan keterampilan baru. Pemimpin harus menjadi pembelajar yang mandiri.

2.5 Budaya Organisasi

2.5.1 Pengertian Budaya Organisasi

Menurut Luthans (2006) Budaya organisasi dapat mempengaruhi cara orang dalam berperilaku untuk berinteraksi satu sama lain dan harus menjadi patokan dalam setiap kegiatan pengembangan organisasi dan kebijakan yang diambil. Robbins (2008) menyatakan bahwa budaya merupakan suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain. Kusdi (2011) menyatakan bahwa gagasan dasar yang terkandung dalam hampir semua definisi budaya organisasi adalah adanya budaya yang dimiliki atau dijadikan pegangan bersama oleh anggota-anggotanya (*shared or held in common*). Mengenai budaya tersebut para ahli mengajukan pandangan yang berbeda-beda yaitu:

1. Keteraturan pola perilaku ketika orang berinteraksi: keteraturan pola bahasa, adat istiadat (*custom*) dan tradisi, serta ritual-ritual yang mereka gunakan secara berulang-ulang dalam berbagai situasi yang berbeda.
2. Norma-norma kelompok: standar dan nilai-nilai yang secara tersirat berlaku pada kelompok orang yang bekerja pada unit yang sama.
3. *Exposed value*: prinsip atau nilai-nilai yang dinyatakan secara eksplisit dan terbuka oleh sebuah kelompok sebagai suatu tujuan yang hendak mereka capai.
4. Filosofi formal: kebijakan umum atau prinsip-prinsip ideologis yang menjadi pedoman sebuah kelompok dalam hubungannya dengan pemegang saham, pekerja, pelanggan, atau pemangku kepentingan lainnya.
5. Aturan-aturan main: aturan-aturan implisit yang berlaku dalam sebuah organisasi yang harus dipelajari oleh anggota baru untuk diterima sebagai bagian dalam organisasi itu.

6. Iklim organisasi: suasana perasaan yang meliputi suatu kelompok berdasarkan penataan ruang fisik dan cara anggota organisasi memperlakukan satu sama lain dengan pelanggan atau orang luar.
7. Keahlian khusus: kompetensi khusus yang ditunjukkan oleh anggota-anggota suatu kelompok dalam menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan tertentu, kemampuan membuat hal-hal tertentu yang diturunkan dari satu generasi ke generasi berikutnya yang terkadang tidak dinyatakan dalam bentuk tertulis.
8. Pola berfikir, mental models, atau paradigma linguistik: peta kognitif yang dimiliki oleh anggota-anggota suatu kelompok yang menjadi pedoman persepsi, pikiran, dan bahasa yang diajarkan kepada anggota baru melalui sosialisasi.
9. Makna bersama: pemahaman yang muncul (*emergent understanding*) yang diciptakan oleh anggota-anggota kelompok dalam interaksi mereka satu sama lain.
10. Simbol-simbol integratif: gagasan, perasaan, dan citra-citra yang dikembangkan suatu kelompok sebagai ciri mereka yang terkadang tidak diciptakan secara sadar tetapi terlihat dari bentuk bangunan, tata ruang kantor, dan artifak-artifak material lainnya.

2.5.2 Dimensi (karakteristik) Budaya Organisasi

Menurut Tika (2006) terdapat beberapa karakteristik yang apabila dicampur dan dicocokkan maka akan menjadi budaya yaitu:

1. Inisiatif individu yaitu sejauh mana organisasi memberikan kebebasan kepada setiap pegawai dalam mengemukakan pendapat atau ide-ide yang di dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya. Inisiatif individu tersebut perlu dihargai oleh kelompok atau pimpinan suatu organisasi sepanjang menyangkut ide untuk memajukan dan mengembangkan organisasi.
2. Toleransi terhadap tindakan beresiko yaitu sejauh mana pegawai dianjurkan untuk dapat bertindak agresif, inovatif dan mengambil resiko dalam mengambil kesempatan yang dapat memajukan dan mengembangkan organisasi. Tindakan yang beresiko yang dimaksudkan adalah segala akibat yang timbul dari pelaksanaan tugas dan fungsi yang dilakukan oleh pegawai.

3. Pengarahan yaitu sejauh mana pimpinan suatu organisasi dapat menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan yang diinginkan, sehingga para pegawai dapat memahaminya dan segala kegiatan yang dilakukan para pegawai mengarah pada pencapaian tujuan organisasi. Sasaran dan harapan tersebut jelas tercantum dalam visi dan misi.
4. Integrasi yaitu sejauh mana suatu organisasi dapat mendorong unit-unit organisasi untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi. Menurut Handoko (2003) koordinasi merupakan proses pengintegrasian tujuan-tujuan dan kegiatan-kegiatan pada unit-unit yang terpisah (departemen atau bidang-bidang fungsional) suatu organisasi untuk mencapai tujuan.
5. Dukungan manajemen yaitu sejauhmana para pimpinan organisasi dapat memberikan komunikasi atau arahan, bantuan serta dukungan yang jelas terhadap pegawai. Dukungan tersebut dapat berupa adanya upaya pengembangan kemampuan para pegawai seperti mengadakan pelatihan.
6. Kontrol yaitu adanya pengawasan dari para pimpinan terhadap para pegawai dengan menggunakan peraturan-peraturan yang telah ditetapkan demi kelancaran organisasi. Pengawasan menurut Handoko (2003) dapat didefinisikan sebagai proses untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi tercapai.
7. Sistem imbalan yaitu sejauh mana alokasi imbalan (seperti kenaikan gaji, promosi, dan sebagainya) didasarkan atas prestasi kerja pegawai, bukan sebaliknya didasarkan atas senioritas, sikap pilih kasih, dan sebagainya.
8. Toleransi terhadap konflik yaitu sejauh mana para pegawai didorong untuk mengemukakan konflik dan kritik secara terbuka guna memajukan organisasi, dan bagaimana pula tanggapan organisasi terhadap konflik tersebut.
9. Pola komunikasi yaitu sejauh mana komunikasi dalam organisasi yang dibatasi oleh hierarki kewenangan yang formal dapat berjalan baik. Menurut Handoko (2003) komunikasi itu sendiri merupakan proses pemindahan pengertian atau informasi dari seseorang ke orang lain. Komunikasi yang baik adalah komunikasi yang dapat memenuhi kebutuhan sasarannya, sehingga akhirnya dapat memberikan hasil yang lebih efektif.

2.5.3 Fungsi Budaya Organisasi

Menurut Burso (2018) fungsi budaya organisasi adalah sebagai perekat sosial dalam mempersatukan anggota-anggota dalam mencapai tujuan organisasi berupa ketentuan atau nilai-nilai yang harus dilakukan oleh karyawan. Budaya organisasi mempunyai beberapa fungsi antara lain:

1. Pengikat anggota dalam organisasi. Budaya organisasi berfungsi sebagai pengikat seluruh komponen organisasi
2. Integrator, yakni dengan budaya organisasi dapat dijadikan sebagai alat untuk menyatukan beragam sifat, karakter, bakat, dan kemampuan seluruh anggota dalam organisasi
3. Identitas organisasi, budaya organisasi merupakan salah satu identitas organisasi yang bias membedakan antara organisasi yang satu dengan organisasi lainnya
4. Energi penggerak seluruh anggota organisasi dalam mencapai tujuan organisasi sehingga mereka mempunyai kinerja yang tinggi
5. Ciri kualitas atas output organisasi, dengan budaya organisasi yang baik, maka kualitas atas output yang diproduksi mampu bersaing dengan produk dari organisasi yang lain.
6. Motivator bagi seluruh anggota dalam mendukung pencapaian visi dan misi organisasi
7. Pedoman gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam memimpin organisasi
8. *Value enhancer*, salah satu fungsi untuk meningkatkan nilai dari *stakeholders*-nya. *Stakeholders* yaitu diantaranya anggota organisasi, pelanggan, pemasok, dan pihak-pihak lain yang berhubungan dengan organisasi.

2.6 Motivasi kerja

2.6.1 Pengertian Motivasi kerja

Motivasi adalah keinginan untuk melakukan sebuah tindakan. Sedangkan Motivasi kerja adalah hasil dari kumpulan kekuatan internal dan eksternal yang menyebabkan pekerja memilih jalan bertindak yang sesuai dan menggunakan perilaku tertentu (Wibowo, 2015). Sedangkan menurut Winardi (2007) motivasi kerja merupakan sesuatu kekuatan potensial yang ada dalam diri seorang manusia,

yang dapat dikembangkannya sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar imbalan moneter atau nonmoneter, yang dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau negatif, hal mana tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi orang bersangkutan. Pengertian-pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan sebagai timbulnya semangat kerja dan melakukan tindakan suatu pekerjaan.

2.6.2 Jenis Motivasi Kerja

Menurut Suhardi (2013) motivasi terbagi menjadi 2 (dua) jenis yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik.

1. Motivasi intrinsik

Motivasi intrinsik adalah motivasi yang datangnya dari dalam diri seseorang. Motivasi ini terkadang muncul tanpa pengaruh apa pun dari luar. Biasanya orang yang termotivasi secara intrinsik lebih mudah terdorong untuk mengambil tindakan. Bahkan, mereka bisa memotivasi dirinya sendiri tanpa perlu dimotivasi orang lain. Semua ini terjadi karena ada prinsip tertentu yang mempengaruhi mereka (Suhardi, 2013).

2. Motivasi ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik adalah kebalikannya motivasi intrinsik, yaitu motivasi yang muncul karena pengaruh lingkungan luar. Motivasi ini menggunakan pemicu untuk membuat seseorang termotivasi. Pemicu ini bisa berupa uang, bonus, insentif, penghargaan, hadiah, gaji besar, jabatan, pujian dan sebagainya. Motivasi ekstrinsik memiliki kekuatan untuk mengubah kemauan seseorang. Seseorang bisa berubah pikiran dari yang tidak mau menjadi mau berbuat sesuatu karena motivasi ini (Suhardi, 2013).

2.6.3 Hubungan Motivasi dengan Kinerja

Menurut George dan Jones (2005) kinerja adalah evaluasi dari hasil perilaku seseorang, termasuk menentukan seberapa baik atau buruk seseorang menyelesaikan pekerjaannya. Motivasi adalah salah satu faktor diantara banyak faktor yang berkontribusi terhadap kinerja karyawan.

Kinerja orang akan mudah mencapai tingkat yang diharapkan apabila didukung oleh motivasi yang tinggi. Motivasi untuk melakukan pekerjaan dengan baik akan muncul apabila orang yang mengerjakan mempunyai nilai kemampuan

untuk menyelesaikan tujuan tertentu. Mangkunegara (2009) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor kemampuan dan faktor motivasi.

2.7 Kinerja

2.7.1 Pengertian Kinerja

Istilah kinerja mengandung berbagai macam pengetahuan. Kinerja dapat ditafsirkan sebagai “hasil akhir kegiatan” (robbins, 2002). Kinerja adalah gabungan perilaku dengan prestasi dari apa yang diharapkan dan pilihannya atau bagian syarat-syarat tugas yang ada pada masing-masing individu dalam organisasi (Kusdi, 2011). Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2011).

2.7.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Matutina (2001) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

1. Kemampuan, kepribadian dan minat kerja
2. Kejelasan dan penerimaan atau penjelasan peran seorang pekerja yang merupakan taraf pengertian dan penerimaan seseorang atas tugas yang diberikan kepadanya.
3. Tingkat motivasi pekerja yaitu daya energi yang mendorong mengarahkan dan mempertahankan perilaku.

2.7.3 Indikator Kinerja

Menurut Mathis dan Jackson (2006) indikator kinerja adalah :

1. Kuantitas, diukur dari persepsi karyawan terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya.
2. Kualitas, dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan karyawan. Hasil pekerjaan yang dilakukan mendekati sempurna atau memenuhi tujuan yang diharapkan dari pekerjaan tersebut.
3. Ketepatan waktu, diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan dari awal waktu sampai menjadi output. Dapat

menyelesaikan pada waktu yang telah ditetapkan serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas yang lain.

4. Efektifitas, pemanfaatan secara maksimal sumber daya dan waktu yang ada pada organisasi untuk meningkatkan keuntungan dan mengurangi kerugian.
5. Kehadiran, tingkat kehadiran karyawan dalam perusahaan dapat menentukan kinerja karyawan.

2.7.4 Penilaian Kinerja

Pada dasarnya penilaian kinerja merupakan faktor kunci untuk dilakukan peninjauan dan pengevaluasian secara efektif dan efisien, dalam hal tersebut dapat terlihat kondisi kinerja dari sumber daya manusia (karyawan) sebenarnya. Menurut Kasmir (2016) Penilaian kerja merupakan suatu sistem yang dilakukan secara periodik untuk meninjau dan mengevaluasi kinerja individu. Penilaian kinerja merupakan suatu pedoman yang diharapkan dapat menunjukkan prestasi kerja karyawan secara rutin dan teratur.

Penilaian kinerja berarti mengevaluasi kinerja karyawan saat ini dan/atau di masa lalu relative terhadap standar kinerjanya. Menurut Riani (2011) penilaian kinerja juga selalu mengasumsikan bahwa karyawan memahami apa standar kinerja mereka dan penyedia juga memberikan karyawan umpan balik, dan insentif yang diperlukan untuk membantu atau melanjutkan kinerja yang baik.

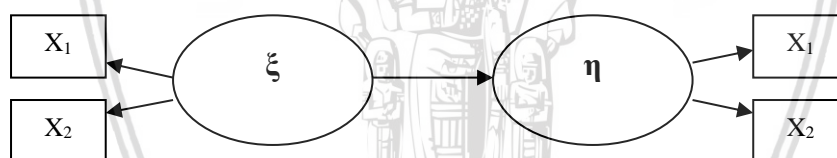
2.8 *Structural Equation Modeling (SEM)*

2.8.1 *Pengertian Structural Equation Modeling (SEM)*

Menurut Sofyan (2009) *Structural Equation Modeling (SEM)* adalah salah satu merupakan teknik analisis multivariate yang dikembangkan guna menutupi keterbatasan yang dimiliki oleh model-model analisis sebelumnya yang telah digunakan secara luas dalam penelitian *statistic*. Menurut Sofyan (2009) SEM merupakan gabungan antara metode *statistic*, yaitu 1) analisis faktor yang dikembangkan dalam psikologi/ psikometri atau sosiologi dan 2) model persamaan simultan yang dikembangkan dalam ekonometri.

2.8.2 Partial Least Square (PLS)

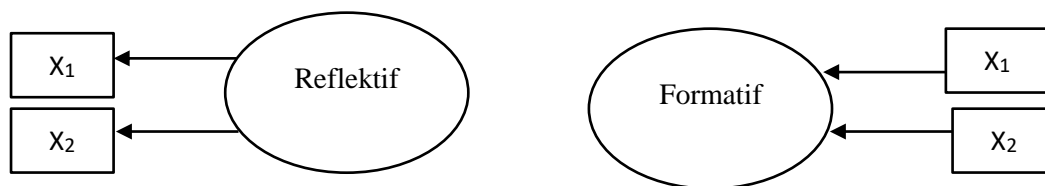
Metode yang digunakan pada penelitian ini menggunakan pendekatan PLS-SEM. Menurut Latan dan Ghazali (2017) menyatakan bahwa PLS-SEM merupakan metode analisis yang *powerful* karena tidak didasarkan kepada banyak asumsi, diantara data tidak harus berdistribusi normal dan ukuran sampel tidak harus besar. Proses analisis data PLS-SEM pada penelitian ini menggunakan aplikasi WarpPLS 5.0. *partial least square* memiliki dua jenis variabel yakni variabel laten dan variabel manifes. Variabel laten dalam *partial least square* (PLS) terdapat dua jenis yaitu eksogen dan endogen. Variabel laten eksogen dinotasikan dengan ξ (“ksi”) sedangkan notasi dari variabel laten endogen adalah η (“eta”). Variabel laten memerlukan indikator dalam pengukurannya sedangkan variabel manifes sering disebut variabel terukur. Menurut Sarjono dan Julianita (2015) menyatakan bahwa variabel manifes sebagai variabel yang berperan sebagai indikator dan pada diagram jalur variabel manifes diberi simbol berupa kotak atau persegi.



Gambar 1. Variabel Manifes dan Variabel Laten

Sumber: Latan & Ghazali, 2017

Model indikator pada *partial least square* (PLS) terdiri dari dua yakni formatif dan reflektif. Menurut Latan & Ghazali (2017) menyatakan bahwa indikator reflektif atau sering disebut Mode A arah hubungan dari konstruk ke indikator karena diasumsikan mempunyai domain konten yang sama dan menghilangkan satu indikator tidak akan mengubah makna konstruk sedangkan Indikator formatif merupakan indikator yang diartikan sebagai variabel yang mempengaruhi variabel laten. Arah hubungannya yaitu dari indikator ke konstruk karena diasumsikan mempunyai domain konten yang berbeda sehingga menghilangkan salah satu indikator akan mengubah makna konstruk.



Gambar 2. Indikator Reflektif dan Indikator Formatif

Sumber: Latan & Ghozali, 2017

Metode *Partial Least Square* memiliki beberapa evaluasi yang harus dilakukan supaya data tidak bias dan model yang digunakan mengindikasikan model yang baik. Terdapat dua jenis evaluasi dalam *Partial Least Square*, yaitu evaluasi model pengukuran atau *outer model* dan evaluasi model struktural atau *inner model*. Evaluasi model pengukuran dapat dibedakan menjadi dua yaitu evaluasi terhadap model formatif dan model reflektif. Evaluasi model reflektif meliputi pemeriksaan nilai *indicator reliability*, *internal consistency reliability*, *convergent validity* dan *discriminant validity*. Evaluasi model formatif meliputi *indicator reliability* dan *collinearity*.

Evaluasi model struktural atau *inner model* dengan PLS diawali dengan melihat besarnya presentase *variance* yang dijelaskan dengan melihat *R-Squares* untuk setiap variabel laten endogen sebagai kekuatan prediksi dari model struktural, Stone-Geisser test untuk menguji *predictive relevance* dan *goodness of fit* (GoF) untuk mengukur fit model secara keseluruhan. Penilaian *R-square* sama halnya dengan nilai *R-Square* dalam regresi linier yaitu besaran *variability* variabel endogen yang mampu dijelaskan oleh variabel eksogen. Batasan nilai *R-Square* dibagi menjadi tiga kriteria yaitu nilai R^2 0.70, 0.45 dan 0.25 sebagai kuat, moderat dan lemah. Semakin tinggi nilai yang dihasilkan *R-Square* maka model semakin baik dalam menjelaskan *variance* (Latan & Ghozali, 2017).

2.8.3 Variabel-Variabel SEM

Menurut Sarjono dan Julianita, (2015) Variabel-variabel pada SEM masing-masing saling mempengaruhi. Variabel-variabel yang terdapat dalam SEM meliputi:

1. Variabel laten (*Latent Variable*)

Dalam SEM variabel yang menjadi perhatian adalah variabel laten. Variabel laten atau konstruk laten adalah variabel yang tidak terukur secara langsung,

sebagai contoh: perilaku, sikap, perasaan, dan motivasi. Variabel laten terdapat dua jenis, yaitu:

a. Eksogen

Variabel laten eksogen dinotasikan dengan huruf Yunani adalah “ksi”. Variabel bebas (*independen latent variable*) pada semua persamaan yang ada pada SEM, dengan simbol lingkaran dengan anak panah menuju keluar.

b. Endogen

Variabel laten endogen dinotasikan dengan huruf Yunani adalah “eta”. Variabel terikat (*dependent latent variable*) pada paling sedikit satu persamaan dalam model, dengan simbol lingkaran dengan anak panah menuju keluar dan satu panah ke dalam. Simbol anak panah untuk menunjukkan adanya hubungan kausal (ekor anak panah untuk hubungan penyebab dan kepala anak panah untuk variabel akibat)

2. Variabel teramati (*Observed* atau *Measured* atau *Manifest Variable*)

Variabel teramati adalah variabel yang dapat diamati atau dapat diukur secara empiris dan disebut sebagai indikator. Variabel teramati merupakan efek atau ukuran dari variabel laten. Variabel teramati yang berkaitan dengan variabel eksogen diberi notasi matematik dengan label X, sedangkan yang berkaitan dengan dengan variabel laten endogen diberi label Y. Disimbolkan dengan bujur sangkar atau kotak, variabel ini merupakan indikator. Pemberian nama variabel teramati pada diagram lintasan bisa mengikuti notasi matematiknya atau nama/kode dari pertanyaan-pertanyaan pada kuisioner.

III. KERANGKA TEORITIS

3.1 Kerangka Pemikiran

Kinerja karyawan merupakan komponen penting bagi perusahaan untuk menghasilkan produk-produk yang berkualitas dan berkuantitas pada benih pangan maupun hortikultura. PT. TAP dituntut untuk dapat memiliki daya saing yang tinggi terhadap perusahaan sejenis, hal ini PT. TAP harus memiliki keunggulan dari benih serta dapat memenuhi kebutuhan dari konsumen. Meningkatkan hasil tidak hanya bergantung pada peralatan sarana dan prasarana yang modern serta lengkap, kinerja karyawan merupakan faktor penting pada perusahaan sebagai kontribusi pada manajemen untuk meningkatkan produktivitas. Menurut Maramis (2013) keberhasilan dari perusahaan sangat dipengaruhi oleh faktor kinerja karyawan dalam melakukan pencapaian tujuan dari perusahaan.

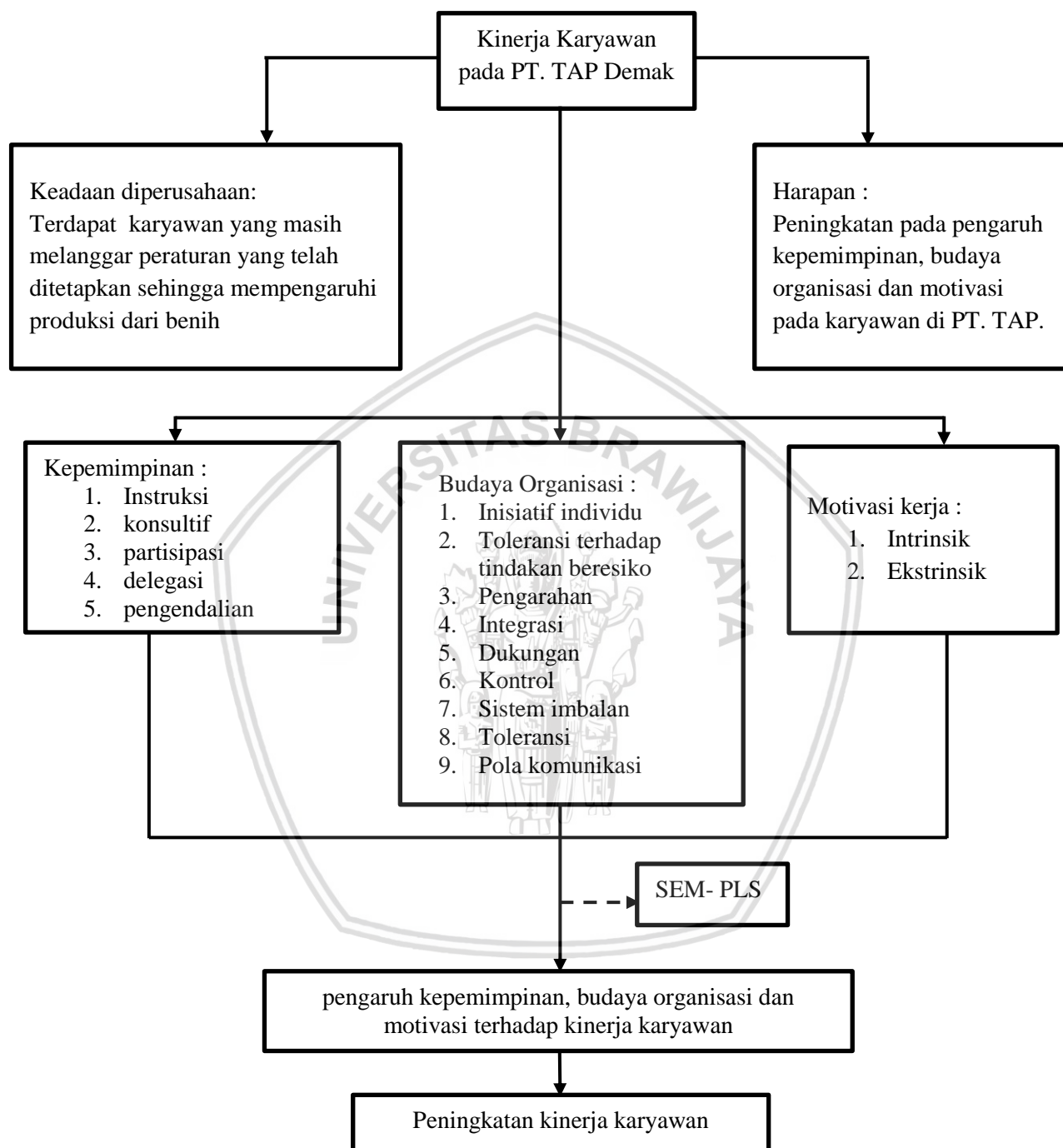
Terdapat karyawan yang melanggar peraturan yang telah ditetapkan sehingga kinerja karyawan menurun dan mempengaruhi produksi benih di PT. TAP. Ketidaktepatan waktu kerja yang telah di jadwalkan, mengakibatkan keterlambatan penyelesaian tugas. Hal tersebut dapat mempengaruhi kinerja karyawan dan pencapaian tujuan yang tidak maksimal. Meningkatkan kinerja karyawan dalam suatu perusahaan perlu adanya fungsi kepemimpinan untuk mempengaruhi perilaku dan mengendalikan suatu sistem yang ada pada perusahaan agar dapat mencapai tujuan yang maksimal. Fungsi kepemimpinan intruksi yang memiliki kemampuan berkomunikasi yang efektif terhadap karyawan, konsultif merupakan fungsi kepeimpinandari segi komunikasi yang selalu mempertimbangkan keputusan secara dua arah, fungsi partisipasi ini merupakan sifat pemimpin yang harus mengaktifkan karyawan baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan. Fungsi delegasi ini membarikan kepercayaan kepada karyawan dalam melakukan tugas yang telah diberikan, fungsi pendelegasian merupakan pengarahan, evaluasi dan pengawasan dalam melaksanakan tugas. Fungsi kepemimpinan merupakan faktor untuk memberikan pengarahan dalam mencapai tujuan dari perusahaan.

Budaya organisasi juga menjadi salah satu faktor untuk meningkatkan kinerja karyawan. Karakteristik budaya organisasi merupakan sistem bersama untuk mempengaruhi dan membentuk pola pikir karyawan, karakteristik yang digunakan diantaranya inisiatif individu, toleransi terhadap tindakan beresiko, pengarahan dan integrasi serta dukungan manajemen, kontrol, sistem imbalan, toleransi terhadap konflik dan pola komunikasi. Karakteristik merupakan sebuah perekat dalam sebuah perusahaan agar mempunyai nilai-nilai yang akan di anut oleh karyawan agar meningkatkan kinerja untuk mencapai tujuan perusahaan.

Motivasi merupakan sebagai pendorong dan pembangkit karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Jenis motivasi terdiri dari motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Motivasi intrinsik merupakan motivasi yang datang dalam diri seseorang tanpa ada pengaruh dari lingkungan sekitar. Motivasi ekstrinsik merupakan motivasi dipengaruhi oleh lingkungan sekitar. Karyawan merupakan sumber daya manusia yang menjadi salah satu aset penting bagi perusahaan.

Berdasarkan harapan dan keadaan yang berada pada PT. TAP untuk mengetahui pengaruh dari kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam melakukan faktor-faktor produksi. Selanjutnya untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan peneliti menggunakan alat analisis SEM-PLS, semua itu bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Berikut ini merupakan kerangka pemikiran dari penelitian secara lengkap yang ditunjukkan pada Gambar 3:



Keterangan :

- > = Alur Penelitian
 - - - - -> = Alur Analisis

Gambar 3. Kerangka pemikiran pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. TAP Demak

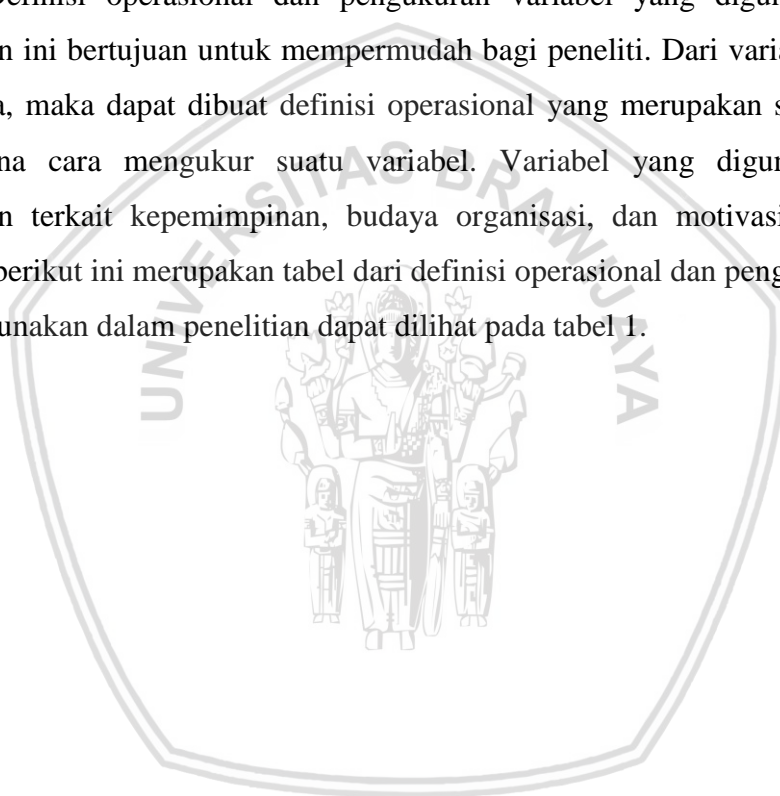
3.2 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas, maka dapat diperoleh hipotesis pada penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja.
2. Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja.
3. Motivasi berpengaruh terhadap kinerja.

3.3 Definisi Operasional

Definisi operasional dan pengukuran variabel yang digunakan dalam penelitian ini bertujuan untuk mempermudah bagi peneliti. Dari variabel-variabel yang ada, maka dapat dibuat definisi operasional yang merupakan sebuah unsur bagaimana cara mengukur suatu variabel. Variabel yang digunakan untuk penelitian terkait kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja serta kinerja, berikut ini merupakan tabel dari definisi operasional dan pengukuran yang akan digunakan dalam penelitian dapat dilihat pada tabel 1.



Tabel 1. Definisi Operasional dan pengukuran Variabel

Variabel	Indikator	Definisi Operasional	Pengukuran Variabel	Sumber
Kepemimpinan (X1) Terdapat fungsi pokok kepemimpinan secara operasional dalam mewujudkan interaksi individu (Rivai, 2004)	Instruksi	Kejelasan dalam pemberian instruksi	Skala likert: 5= Sangat setuju 4=Setuju 3=Ragu-ragu 2=Tidak setuju 1=Sangat tidak setuju	Rivai, 2004
	Konsultif	a. Melakukan diskusi Bersama b. Komunikasi yang interaktif c. Melibatkan orang sekitar	Skala likert: 5= Sangat setuju 4=Setuju 3=Ragu-ragu 2=Tidak setuju 1=Sangat tidak setuju	
	Partisipasi	a. Keikutsertaan dalam berpartisipasi b. Motivasi yang kuat	Skala likert: 5= Sangat setuju 4=Setuju 3=Ragu-ragu 2=Tidak setuju 1=Sangat tidak setuju	
	Delegasi	a. tanggung jawab yang diberikan	Skala likert: 5= Sangat setuju	

Budaya Organisasi (X2)	Pengendalian	b. memberikan kebebasan Melakukan pengawasan	4=Setuju 3=Ragu-ragu 2=Tidak setuju 1=Sangat tidak setuju Skala likert: 5= Sangat setuju 4=Setuju 3=Ragu-ragu 2=Tidak setuju 1=Sangat tidak setuju
	Inisiatif individu	b. Mengemukakan pendapat c. Menemukan permasalahan	Skala likert: 5= Sangat setuju 4=Setuju 3=Ragu-ragu 2=Tidak setuju 1=Sangat tidak setuju
	Toleransi terhadap tindakan beresiko	Tindakan yang agresif, inovatif dan mengambil resiko untuk mengembangkan organisasi	Skala likert: 5= Sangat setuju 4=Setuju 3=Ragu-ragu 2=Tidak setuju 1=Sangat tidak setuju
	Pengarahan	paham sasaran dan harapan	Skala likert:

Tika, 2006

		<p>5= Sangat setuju</p> <p>4=Setuju</p> <p>3=Ragu-ragu</p> <p>2=Tidak setuju</p> <p>1=Sangat tidak setuju</p> <p>Skala likert:</p>
Integrasi	Komunikasi antar karyawan	<p>5= Sangat setuju</p> <p>4=Setuju</p> <p>3=Ragu-ragu</p> <p>2=Tidak setuju</p> <p>1=Sangat tidak setuju</p>
Dukungan manajemen	Pimpinan mendukung karyawan untuk meningkatkan kemampuan menjalankan tugas, misalnya dengan mengikutsertakan karyawan dalam suatu pelatihan	<p>Skala likert:</p> <p>5= Sangat setuju</p> <p>4=Setuju</p> <p>3=Ragu-ragu</p> <p>2=Tidak setuju</p> <p>1=Sangat tidak setuju</p>
Kontrol	Karyawan diberikan arahan dan aturan mengenai pekerjaan	<p>Skala likert:</p> <p>5= Sangat setuju</p> <p>4=Setuju</p> <p>3=Ragu-ragu</p> <p>2=Tidak setuju</p>

Motivasi (X3)	Sistem imbalan	Perusahaan memberi bonus sebagai penghargaan kepada prestasi karyawan	1=Sangat tidak setuju Skala likert: 5= Sangat setuju 4=Setuju 3=Ragu-ragu 2=Tidak setuju 1=Sangat tidak setuju
	Toleransi terhadap konflik	Karyawan dapat terbuka untuk menyampaikan kritik pada perusahaan	Skala likert: 5= Sangat setuju 4=Setuju 3=Ragu-ragu 2=Tidak setuju 1=Sangat tidak setuju
	Pola komunikasi	Komunikasi dengan atasan dibatasi oleh hierarki kewenangan yang formal	Skala likert: 5= Sangat setuju 4=Setuju 3=Ragu-ragu 2=Tidak setuju 1=Sangat tidak setuju
	Intrinsik	a. meningkatkan prestasi diri b. tanggung jawab yang telah di lakukan	Skala likert: 5= Sangat setuju 4=Setuju 3=Ragu-ragu

Suhardi, 2013

<p>Motivasi adalah keinginan melakukan sebuah kegiatan terdapat 2 jenis motivasi (Suhardi,2013)</p>	<p>Ekstrinsik</p>	<p>a. Penghargaan yang diberikan b. intesif</p>	<p>2=Tidak setuju 1=Sangat tidak setuju Skala likert: 5= Sangat setuju 4=Setuju 3=Ragu-ragu 2=Tidak setuju 1=Sangat tidak setuju</p>
<p>Kinerja Karyawan (Y)</p>	<p>Kuantitas kerja</p>	<p>a. Target kerja dapat terpenuhi dengan penuh perhitungan b. Standar kerja ditentukan oleh perusahaan</p>	<p>Skala likert: 5= Sangat setuju 4=Setuju 3=Ragu-ragu 2=Tidak setuju 1=Sangat tidak setuju</p>
<p>Kinerja merupakan hasil akhir untuk mencapai tugas-tugas. Terdapat indikator menurut Mathis dan Jackson (2006)</p>	<p>Kualitas kerja</p>	<p>a. Kerapihan b. Ketelitian</p>	<p>Skala likert: 5= Sangat setuju 4=Setuju 3=Ragu-ragu 2=Tidak setuju 1=Sangat tidak setuju</p>
	<p>Ketepatan waktu</p>	<p>Menyelesaikan pekerjaan sesuai waktu yang ditetapkan</p>	<p>Skala likert: 5= Sangat setuju 4=Setuju</p>

Efektivitas

Pemanfaatan sumber daya
dan waktu untuk
meningkatkan keuntungan

3=Ragu-ragu
2=Tidak setuju
1=Sangat tidak setuju

Skala likert:

5= Sangat setuju
4=Setuju

3=Ragu-ragu
2=Tidak setuju
1=Sangat tidak setuju

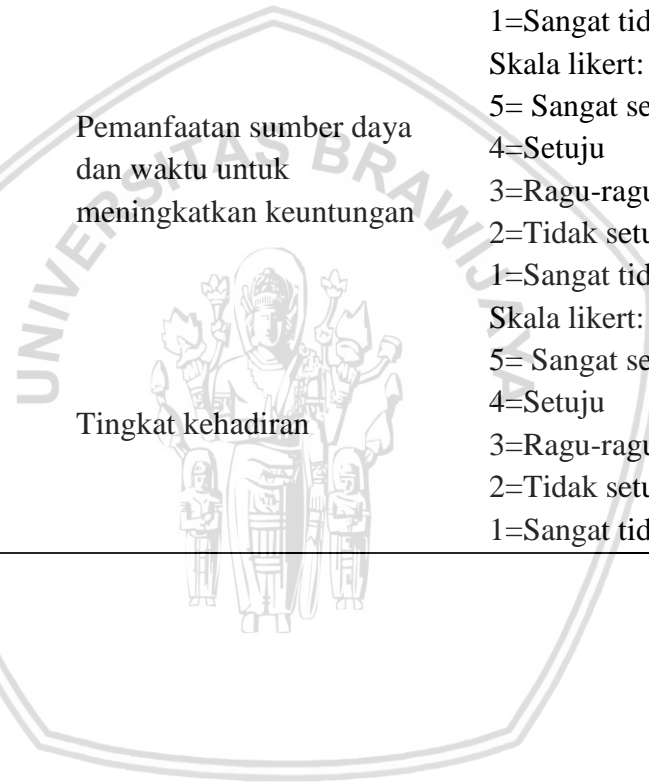
Skala likert:

5= Sangat setuju
4=Setuju

3=Ragu-ragu
2=Tidak setuju
1=Sangat tidak setuju

Kehadiran

Tingkat kehadiran



VI. METODE PENELITIAN

4.1 Pendekatan Penelitian

Pendekatan yang digunakan pada penelitian di PT. TAP Demak yaitu kuantitatif. Menurut Bungin (2017) Konsep penelitian kuantitatif menjelaskan konsep penelitian yang menggunakan kerangka acuan di dalam mendesain instrument penelitian, suatu proses yang menemukan pengetahuan berupa angka sebagai alat menganalisis untuk mengetahui hasil yang diperoleh. Pada penelitian PT. TAP menggunakan SEM-PLS (*Struktural Equation Modeling - Partial Least Square*) dengan tujuan untuk menganalisis pengaruh dari kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi terhadap kinerja karyawan serta mendeskripsikan kondisi kinerja karyawan pada PT. TAP.

4.2 Penentuan Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada PT. TAP Demak, Jawa Tengah. Pemilihan lokasi penelitian dilakukan secara sengaja. Penentuan lokasi penelitian dengan mempertimbangkan pada perusahaan terdapat kendala karyawan yang melanggar kebijakan sehingga mempengaruhi kinerja karyawan didalam perusahaan tersebut. Tempat penelitian tersebut untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan pada bulan Februari - Maret 2018 untuk pengambilan data.

4.3 Teknik Penentuan Sampel

Penentuan sampel dari penelitian ini adalah karyawan pada PT. TAP Demak. Pada penelitian ini peneliti menggunakan sampel seluruh karyawan tetap. Pada PT. TAP Demak memiliki karyawan tetap sebanyak 43 orang. Penentuan sampel dengan menggunakan *nonprobability sampling* dengan jenis *sampling* jenuh (*sensus*). Menurut Munawaroh (2012) menyatakan *sampling* jenuh adalah teknik penentuan sampel apabila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel.

4.4 Teknik Pengumpulan Data

Menurut Sumarsono (2009) teknik pengumpulan data merupakan cara untuk mendapatkan data dengan melakukan pengamatan atau observasi tidak hanya melihat dari objek, tetapi berhubungan dengan semua bentuk yang diterima pada fenomena yang terjadi dilapang. Pengumpulan data secara langsung yang digunakan sebagai berikut:

1. Observasi

Observasi adalah pengumpulan data dengan melakukan pengamatan langsung meninjau dari lokasi PT. TAP terkait pengamatan kegiatan dari sumber daya manusia yang berada pada perusahaan.

2. Wawancara

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data dengan melakukan tanya jawab secara langsung terhadap manajer sumber daya manusia yang ada di perusahaan untuk mendapatkan data berupa sejarah, visi dan misi serta sumber daya manusia yang terdapat pada PT. TAP.

3. Dokumentasi

Pengumpulan dokumen-dokumen yang berkaitan dengan objek penelitian untuk menunjang informasi dilapang. Dokumentasi ini dapat berupa pengumpulan data-data yang terkait dengan data perusahaan seperti struktur organisasi yang berada pada PT. TAP.

Pada pengumpulan data terdapat jenis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data primer. Menurut Hasan (2002) data primer adalah data yang diperoleh langsung di lapangan oleh orang yang melakukan penelitian. Penelitian ini dilakukan dengan cara wawancara, hasil jawaban kuesioner dan dokumentasi untuk mendapatkan informasi yang akan di cari untuk mendukung data yang diperlukan, data yang diperoleh terdapat langsung dilapang. Peneliti menggunakan metode ini untuk mencari informasi terkait data, dalam hal ini peneliti membentuk pertanyaan dalam bentuk kuesioner.

4.5 Teknik Analisis Data

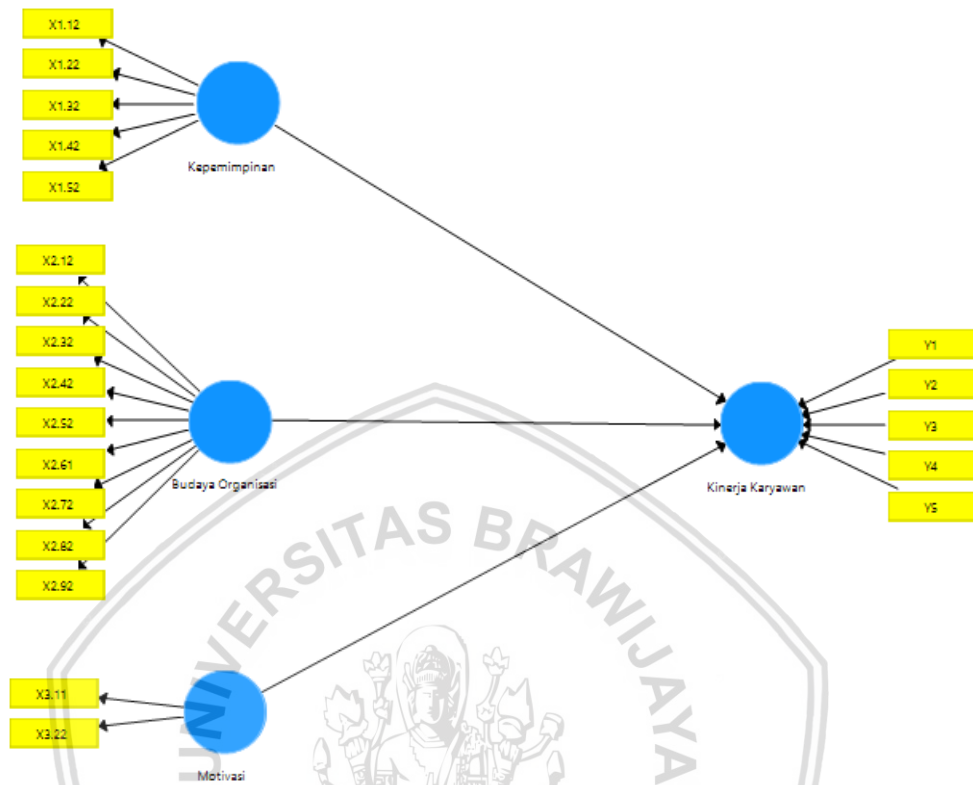
4.5.1 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif yang dilakukan dalam penelitian ini yaitu untuk mengetahui gambaran umum pada tempat penelitian. Analisis deskriptif menggambarkan secara sistematis dan fakta yang dihubungkan data, dalam pengolahan, menganalisis dan menginterpretasikan, dalam hal ini hubungan antara variabel-variabel yang meliputi kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan dan lebih memperjelas gambaran umum yang menggambarkan karakteristik responden.

4.5.2 Analisis Kuantitatif

Analisis kuantitatif yaitu penelitian yang menekankan pada data-data numerikal (angka) yang diolah dengan metode statistika (Sumarsono, 2009). Penelitian ini menggunakan metode Kuantitatif yang memiliki arti analisis data dalam bentuk angka yang melalui perhitungan statistik berdasarkan data dari responden. Menurut Sumarsono (2009) penelitian kuantitatif dilihat dari segi tujuan, penelitian ini dipakai untuk menguji suatu teori, menyajikan suatu fakta atau mendeskripsikan hasil analisis dan untuk menunjukkan hubungan antar variabel dan adapula yang sifatnya mengembangkan konsep, mengembangkan pemahaman atau mendeskripsikan banyak hal. Pada penelitian ini data akan dianalisis dengan menggunakan alat analisis SEM-PLS (*Struktural Equation Modeling - Partial Least Square*). Berikut merupakan tahapan dalam menganalisis data pada penelitian.

1. Mengonstruksi diagram jalur (*outer model dan inner model*)



Gambar 4. Diagram Jalur Penelitian (*Outer Model dan Inner Model*)

Berikut ini merupakan persamaan model struktural (*Inner Model*) dan persamaan model pengukuran (*Outer Model*).

a. Persamaan Model Struktural (*Inner Model*)

$$\eta_1 = \gamma_1 \xi_1 + \gamma_2 \xi_2 + \gamma_3 \xi_3 + \zeta$$

Keterangan :

η_1 = Kinerja Karyawan

ξ_1 = Kepemimpinan

ξ_2 = Budaya Organisasi

ξ_3 = Motivasi

$\gamma_1, \gamma_2, \gamma_3$ = Koefisien kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi terhadap variabel kinerja karyawan

ζ = residual atau standard error

b. Persamaan Model Pengukuran (*Outer Model*)Tabel 2. Persamaan model pengukuran (*Outer Model*)

Jenis Variabel	Konstruk	Persamaan <i>Outer Model</i>
Variabel Eksogen	Kepemimpinan (ξ_1)	$X1.12 = \lambda_{11} \xi_1 + \delta_1$
		$X1.22 = \lambda_{12} \xi_1 + \delta_2$
		$X1.32 = \lambda_{13} \xi_1 + \delta_3$
		$X1.42 = \lambda_{14} \xi_1 + \delta_4$
		$X1.52 = \lambda_{15} \xi_1 + \delta_5$
	Budaya Organisasi (ξ_2)	$X2.12 = \lambda_{21} \xi_2 + \delta_1$
		$X2.22 = \lambda_{22} \xi_2 + \delta_2$
		$X2.32 = \lambda_{23} \xi_2 + \delta_3$
		$X2.42 = \lambda_{24} \xi_2 + \delta_4$
		$X2.52 = \lambda_{25} \xi_2 + \delta_5$
	Motivasi (ξ_3)	$X2.62 = \lambda_{26} \xi_2 + \delta_6$
		$X2.72 = \lambda_{27} \xi_2 + \delta_7$
		$X2.82 = \lambda_{28} \xi_2 + \delta_8$
		$X2.92 = \lambda_{29} \xi_2 + \delta_9$
		$X3.12 = \lambda_{31} \xi_3 + \delta_1$
Variabel Endogen	Kinerja Karyawan (η_1)	$X3.22 = \lambda_{32} \xi_3 + \delta_2$
		$\eta_1 = \lambda_{41} Y_1 + \varepsilon_1$
		$\eta_1 = \lambda_{42} Y_2 + \varepsilon_2$
		$\eta_1 = \lambda_{43} Y_3 + \varepsilon_3$
		$\eta_1 = \lambda_{44} Y_4 + \varepsilon_4$
		$\eta_1 = \lambda_{45} Y_5 + \varepsilon_5$

Keterangan:

$X1.12, X1.22, X1.32, X1.42, X1.52$	= Indikator Aktivitas
$X2.12, X2.22, X2.32, X2.42, X2.52, X2.61, X2.72, X2.82, X2.92$	= Indikator Aktivitas
$X3.11, X3.22$	= Indikator Aktivitas
$Y1, Y2, Y3, Y4, Y5$	= Indikator Kinerja Karyawan
$\lambda_{11}, \lambda_{12}, \lambda_{13}, \lambda_{14}, \lambda_{15}$	= Koefisien indikator variabel kepemimpinan

$\lambda_{21}, \lambda_{22}, \lambda_{23}, \lambda_{24}, \lambda_{25}, \lambda_{26}, \lambda_{27}, \lambda_{28}, \lambda_{29}$	= Koefisien indikator variabel budaya organisasi
$\lambda_{31}, \lambda_{32}$	= Koefisien indikator variabel motivasi
$\lambda_{41}, \lambda_{42}, \lambda_{43}, \lambda_{44}, \lambda_{45}$	= Koefisien indikator variabel kinerja karyawan
ξ_1	= kepemimpinan
ξ_2	= budaya organisasi
ξ_3	= motivasi
η_1	= kinerja karyawan
$\delta_1, \delta_2, \delta_3$	= residual atau standartt eror
E	= residual atau standartt eror

2. Evaluasi model Pengukuran (*Outer Model*)

Evaluasi model pengukuran dilakukan untuk menilai reliabilitas dan validitas dari hubungan suatu indikator dengan variabel. Evaluasi pada pengukuran dapat dilihat dari indikator reflektif dan formatif. Evaluasi untuk melakukan validitas dan reliabilitas terbagi menjadi dua indikator yaitu reflektif dan formatif. Berikut merupakan kriteria untuk indikator reflektif dan formatif.

Tabel 3. Kriteria Evaluasi model Pengukuran Reflektif

Kriteria	Parameter	Rate of Thumb
<i>Indicator Reliability</i>	<i>Loading factor</i>	>0,70 untuk <i>comfirmatory research</i>
<i>Internal Consistency Reliability</i>	<i>Composite Reliability</i>	>0,70 untuk <i>comfirmatory research</i>
<i>Convergent Validity</i>	<i>Average Variance Extraced</i>	>0,50 untuk <i>comfirmatory research</i>
<i>Discriminat Validity</i>	Akar kuadrat AVE dan korelasi antar konstruk laten	Akar kuadrat AVE > korelasi antar konstruk laten

Sumber : Latan & Ghazali, 2017

Tabel 4. Kriteria Evaluasi model pengukuran Formatif

Kriteria	Parameter	Rate of Thumb
<i>Indicator Reliability</i>	<i>Significant weight</i>	<i>P-value</i> <0,10 (level=10%) <i>P-value</i> <0,05 (level=5%) <i>P-value</i> <0,01 (level=1%)
<i>Collinearity</i>	VIF dan Tolerance	VIF < 5 atau 3,3 Tolerance > 0,20 atau >0,30

Sumber : Latan & Ghazali, 2017

Evaluasi model pengukuran atau *outer model* dengan konstruk berbentuk formatif dapat melihat signifikansi *weight* yang melalui prosedur *resampling*. Nilai *weight* yang harus dihasilkan memiliki signifikan (misalnya $P < 0,05$) maka indikator memenuhi kriteria *indicator reliability*, akan tetapi jika pada model indikator nilai *weight* tidak signifikan maka terjadi masalah serius, karena jika salah satu indikator formatif hilang maka makna pada konstruk akan berubah.

3. Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Evaluasi model struktural dapat dilihat dari nilai signifikan pada koefisien jalur terhadap setiap konstruk. Nilai evaluasi pada model struktural dapat dilihat dari nilai *R-Square*, *average path coefficient* (AFC), *average R-Square* (ARS), *average variance inflation factor* (AVIF), *full collinearity* VIF, *Q-square* dan *Goodness of fit* (GoF). Berikut merupakan kriteria evaluasi pada model struktural: Tabel 5. Kriteria Evaluasi Model Struktural

Kriteria	Rate of thumb
<i>R-Square</i>	$\leq 0,70$, $\leq 0,45$ dan $\leq 0,25$ menunjukkan masing-masing nilai memiliki model kuat, moderate dan lemah
<i>Average path coefficient</i> (AFC) dan <i>Average R-Square</i> (ARS)	Memiliki nilai <i>P-value</i> $\leq 0,05$
<i>Average variance inflation factor</i> (AVIF)	Memiliki nilai ≤ 5
<i>Full collinearity</i> VIF	Batasan kriteria memiliki nilai $\leq 3,3$
<i>Q-square</i>	$Q^2 > 0$ menunjukkan bahwa model mempunyai <i>predictive relevance</i> sedangkan nilai $Q^2 < 0$ menunjukkan bahwa model kurang memiliki <i>predictive relevance</i>
<i>Goodness of fit</i> (GoF)	memiliki kriteria $\geq 0,10$; $\geq 0,25$; $\geq 0,36$ masing-masing nilai menunjukkan nilai lemah, moderate dan besar.

Sumber : Latan & Ghazali, 2017

4. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis menggunakan metode *resampling* tabel 3. Pengujian ini menggunakan uji statistik t atau uji t, berikut merupakan hipotesis statistik yang digunakan pada penelitian ini:

1. Hipotesis statistik untuk *outer model* adalah:

$$H_0 : \lambda_i = 0 \text{ lawan } H_1 : \lambda_i \neq 0$$

5. Hipotesis statistik untuk *inner model* (pengaruh variabel laten eksogen terhadap endogen) adalah:

$$H_0 : \gamma_i = 0 \text{ lawan } H_1 : \gamma_i \neq 0$$

Pengujian dilakukan dengan *t test*, nilai yang dikatakan signifikan ketika *P-value* $\leq 0,05$ (α 5%), sehingga menolak H_0 dan menerima H_1 , hal tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima. Apabilai nilai *P-value* $\geq 0,05$ (α 5%), maka dapat disimpulkan menerima H_0 dan menolak H_1 , sehingga hipotesis ditolak.



V. HASIL DAN PEMBAHASAN

5.1 Gambaran Umum PT. TAP

PT. TAP merupakan sebuah perusahaan yang bergerak dibidang produksi benih yang berada di Demak, Jawa Tengah. PT. TAP adalah perusahaan Agribisnis Nasional yang berdiri pada tahun 1983 yang berawal dari distributor benih. Hingga akhirnya pada tahun 2001 PT. TAP mengembangkan usahanya menjadi perusahaan produsen benih nasional yang inovatif. PT. TAP merupakan salah satu perusahaan swasta dalam negeri yang ikut berpartisipasi dalam membangun perbenihan nasional, untuk mencukupi kebutuhan para petani. Hasil riset perusahaan telah menemukan jenis-jenis varietas unggul pada benih hortikultura. Terdapat beberapa benih yang telah di produksi oleh PT. TAP seperti jenis-jenis melon, semangka, cabai, tomat, jagung manis, dan beberapa sayuran.

PT. TAP juga menyediakan sarana produksi selain benih, yaitu mulsa plastik hitam-perak dan nutrisi organik untuk tanaman. PT. TAP juga menyediakan buah segar hasil penanaman beberapa varietas unggul yang di produksi oleh PT. TAP sendiri seperti buah melon dan semangka. Sebagai bukti kesungguhan dalam berkarya di bidang agribisnis nasional, PT. TAP telah mendapatkan beberapa penghargaan yang merupakan perwujudan kepercayaan dari Pemerintah dan pihak swasta dari kemampuan, kualitas dan totalitas yang di lakukan oleh PT. TAP.

Sumber daya manusia pada PT. TAP terdiri dari karyawan tetap, kontrak dan buruh. Karyawan tetap merupakan pegawai yang menerima penghasilan dalam jumlah tertentu yang sudah diatur dan terus menerus mengikuti pengelolaan kegiatan perusahaan dengan secara langsung untuk mengembangkan perusahaan. Sedangkan untuk karyawan kontrak diartikan karyawan dengan status bukan karyawan tetap, karyawan yang bekerja hanya untuk waktu tertentu berdasarkan kesepakatan antara karyawan dengan perusahaan. Karyawan buruh merupakan orang yang bekerja untuk perusahaan yang tidak memiliki ikatan terikat pada perusahaan.

PT. TAP dalam melakukan rekrutmen yang ditetapkan berdasarkan kebutuhan. Proses rekrutmen dilaksanakan setelah adanya analisa kebutuhan karywan, hal ini bertujuan agar tidak terjadi kesalahan dalam perekrutan dan penempatan. PT.TAP mempunyai prosedur yang telah ditetapkan. Beberapa

prosedur yang harus dilakukan jika karyawan ingin melamar pekerjaan di PT. TAP yaitu pelamar mengajukan surat lamaran dengan menyertakan persyaratan yang ditentukan perusahaan dan melakukan pelaksanaan tes.

PT. TAP memiliki Moto, Visi dan Misi dalam menjalankan usahanya. Moto perusahaan merupakan sebuah semboyan untuk menggambarkan motivasi perusahaan, sedangkan visi perusahaan merupakan gambaran masa depan perusahaan dan misi perusahaan merupakan wujud mengenai hal-hal yang akan dicapai dalam masa depan khususnya dalam memproduksi benih. Berikut merupakan moto, visi dan misi PT. TAP:

Moto:

“Bergerak dan berkarya untuk pertanian Indonesia”.

Visi:

Menjadi perusahaan Agribisnis terdepan yang menghasilkan produk-produk bermutu, berkualitas, dan terpercaya.

Misi:

Menjadi perusahaan Agribisnis terdepan pembawa nama Indonesia yang ikut menunjang pembangunan sektor pertanian di Indonesia.

5.2 Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian adalah karyawan tetap pada PT. TAP Demak sejumlah 43 orang. Karakteristik respon dikelompokkan menjadi beberapa kriteria yakni usia, jenis kelamin, dan pendapatan. Berikut penjelasan mengenai responden dalam penelitian ini.

5.2.1 Usia

Pada penelitian ini karakteristik usia responden, rata-rata memiliki usia 21-30 tahun. Usia karyawan paling tinggi pada PT. TAP adalah 62 tahun sedangkan usia paling rendah yang dimiliki karyawan adalah 23 tahun. Berikut grafik rentang usia karyawan pada PT.TAP yang menjadi responden penelitian.

Tabel 6. Usia Karyawan

No	Usia	Jumlah	Persentase
1.	21 - 30 Tahun	23	54%
2.	31 - 40 Tahun	12	28%
3.	41 - 50 Tahun	6	14%
4.	51 - 60 Tahun	1	2%
5.	61 – 70 Tahun	1	2%

Sumber: Data Primer diolah, 2018

Berdasarkan grafik kriteria usi responden, bahwa paling banyak karyawan yang mendominasi pada usia 21-30 tahun dengan jumlah persentase 54% dengan jumlah karyawan 23 orang. Pada responden usia 31-40 tahun memiliki persentase 28% dengan jumlah karyawan 12 orang. Responden dengan usia 41-50 tahun memiliki persentase 14% dengan jumlah 6 orang. Responden dengan usia 51-60 dan 61-70 tahun dengan persentase masing-masing 2% dengan jumlah karyawan sebanyak masing-masing 1 orang. dapat diketahui bahwa responden paling banyak mendominasi pada penelitian ini adalah responden dengan usia 21-30 tahun. Menurut Aprilyanti (2017) Tinggi rendahnya kualitas karyawan akan mempengaruhi produktivitas kerja, terdapat faktor usia yang mempengaruhi kinerja, usia produktif untuk melakukan kerja kisaran 20-40 tahun. Pada penelitian ini yang mendominasi usia yaitu 20-40 tahun yang bekerja pada perusahaan.

5.2.2 Jenis Kelamin

Karakteristik jenis kelamin pada responden dalam penelitian ini memiliki rata-rata yang pekerja berjenis kelamin laki-laki. Berikut merupakan grafik jenis kelamin.

Tabel 7. Jenis Kelamin Karyawan

No.	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1.	Laki-laki	31	72%
2.	Perempuan	12	28%

Sumber: Data Primer diolah, 2018

Berdasarkan grafik tersebut dapat diketahui bahwa jenis kelamin laki-laki lebih dominan dengan pesentase 72% dengan jumlah 31 orang. Sedangkan jenis kelamin perempuan memiliki persentase 28% dengan jumlah 12 orang. Dari data

yang telah didapatkan menunjukkan bahwa jumlah responden laki-laki lebih banyak dari pada perempuan. Pada penelitian ini dapat dilihat bahwa laki-laki merupakan kepala keluarga yang mencari nafkah sehingga pekerja laki-laki lebih banyak dari pada perempuan. Hal tersebut selaras dengan pernyataan menurut Ernawati (2013) laki-laki merupakan kepala rumah tangga, mencari nafkah untuk memenuhi kebutuhan ekonomi sedangkan perempuan lebih banyak menjadi ibu rumah tangga.

5.2.3 Pendapatan

Karakteristik responden selanjutnya yaitu pendapatan. Responden penelitian memiliki pendapatan setiap bulannya diatas Rp.1.000.000,- berikut tabel pendapatan pada responden penelitian.

Tabel 8. Pendapatan Karyawan

No.	Pendapatan	Jumlah	Persentase
1.	Rp.<1.000.000	0	0%
2.	Rp. 1.000.000-1.999.999	3	7%
3.	Rp. >2.000.000	40	93%

Sumber: Data Primer diolah, 2018

Berdasarkan tabel pendapatan responden dapat diketahui bahwa responden yang mendapatkan pendapatan kurang dari Rp. 1.000.000,- adalah 0 responden. Sedangkan pendapatan Rp 1.000.000-1.999.999,- memiliki persentase 7% dengan jumlah 3 orang responden. Responden yang memiliki pendapatan besar dengan persentase 93% jumlah yang didapatkan yaitu lebih dari Rp 2.000.000 dengan jumlah 40 orang responden. Dapat disimpulkan bahwa pendaptan yang paling banyak diterima yaitu dengan jumlah lebih dari Rp 2.000.000 sebanyak 93%. Pendapatan merupakan hasil dari kerja yang berupa uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima untuk memenuhi kebutuhan dan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hal tersebut selaras dengan penelitian menurut Nurcahyo (2011) pemberian gaji, insentif dan tunjangan akan dapat membantu meningkatkan pendapatan karyawan yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja karyawan.

5.3 Kondisi Kinerja Karyawan di PT. TAP

PT. TAP merupakan salah satu perusahaan industri dalam bidang produksi benih yang berkembang berada di Demak Jawa Tengah. Perusahaan dituntut untuk mempunyai keunggulan pada benih dalam kualitas dan kuantitas agar dapat memiliki daya saing yang tinggi, dalam pengembangan ini tidak hanya operasional yang di tingkatkan akan tetapi sumber daya manusia yang berada di dalam perusahaan menjadi peran penting untuk menjalankan agar dapat mencapai tujuan tersebut. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting pada perusahaan berkembang agar meningkatkan daya saing yang tinggi terhadap perusahaan sejenis.

Pada saat ini PT. TAP memiliki jumlah karyawan sebanyak 106 orang pekerja yang terdiri dari karyawan tetap, kontrak dan buruh. Terdapat permasalahan pada perusahaan yaitu adanya beberapa karyawan yang melanggar ketentuan yang telah dibuat oleh perusahaan, ketentuan yang pernah dilanggar oleh karyawan yaitu ketidaktepatan waktu kerja yang sudah dijadwalkan, hal tersebut mempengaruhi keterlambatan penyelesaian tugas yang diberikan. Pelanggaran ketentuan yang dilakukan oleh karyawan sangat mempengaruhi kinerja pada karyawan, perlu adanya pengaruh dari kepemimpinan pada perusahaan tersebut. Kepemimpinan merupakan bagian penting yang memberikan pengaruh para karyawan, pemimpin merupakan salah satu faktor yang memberikan pengaruh terhadap karyawan agar tidak melakukan kegiatan yang menyimpang dan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Kondisi kepemimpinan pada PT.TAP, pemimpin yang berada di perusahaan memiliki komunikasi yang baik terhadap karyawan, terdapat rapat rutin yang selalu diagendakan perusahaan. Pada rapat rutin tersebut tentunya pemimpin mempunyai agenda yang akan dibahas seperti evaluasi, kegiatan yang terencana untuk kedepan dan peningkatan dari segi kuantitas dan kualitas benih sesuai dengan tujuan perusahaan. Pemimpin juga memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mewakili kegiatan di dalam maupun diluar kota untuk menjadi delegasi yang dikirim oleh perusahaan, pemimpin selalu berhubungan langsung dalam berkomunikasi terhadap karyawan.

Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, terdapat budaya yang diterapkan oleh karyawan dengan semboyan yang tercantum yaitu rapi, salam, sopan, senyum dan sapa. Akan tetapi, semboyan tersebut tidak

dilaksanakan oleh beberapa orang karyawan. Upaya dalam mengembangkan kemampuan karyawan perusahaan mengadakan pelatihan rutin untuk meningkatkan pengetahuan yang didapatkan. Pengawasan dari pimpinan selalu dilakukan agar tugas-tugas yang diberikan terkoordinasi dan sesuai dari tujuan organisasi. Secara umum, karyawan dilatar belakangi oleh budaya organisasi berinteraksi satu sama lain dapat mempengaruhi perilaku karyawan. Hal tersebut dapat dilihat dari perilaku individu dalam memberikan petunjuk dan mengingatkan satu sama lain, akan tetapi karyawan kurang berinteraksi dalam mengingatkan mengenai pekerjaan sesuai dengan tujuan yang telah tertulis, tujuan itu untuk dipelajari oleh para karyawan agar hasil dari produksi benih sesuai dengan ketentuan yang berlaku, hal tersebut dapat meningkatkan kualitas dan kuantitas dari produksi benih pada perusahaan.

Pada PT. TAP kinerja karyawan dipengaruhi oleh motivasi. Motivasi yang muncul dalam diri sendiri tanpa perlu pengaruh dari orang lain untuk melakukan tindakan yang berpengaruh terhadap kemajuan dari perusahaan. Motivasi karyawan pernah mengalami penurunan yang mengakibatkan kinerja karyawan itu menurun hal ini dapat disebabkan kurangnya perhatian dari perusahaan terhadap karyawan yang bekerja. Peran pemimpin menjadi salah satu pemicu dari kenaikan dari kinerja karyawan, oleh karena itu membuat sebuah *reward* untuk karyawan, hal tersebut karyawan dapat termotivasi untuk melakukan pekerjaan yang meningkatkan kualitas dan kuantitas benih yang diproduksi.

5.4 Statistik Deskriptif Indikator Penelitian

Pada penelitian ini didapatkan analisis statistic deskriptif dari beberapa indicator penelitian yang terdapat variabel kepemimpinan (X1), budaya organisasi (X2), motivasi (X3) dan kinerja karyawan (Y). berikut tabel merupakan hasil dari kuesioner penelitian.

Tabel 9. Hasil analisis statistik deskritif

	Item	Mean	Min	Max
X1	Kepemimpinan	4,07	1	5
X1.1	Instruksi	3,77	1	5
X1.2	Konsultasi	4,33	2	5
X1.3	Partisipasi	4,02	2	5
X1.4	Delegasi	4,35	3	5
X1.5	Pengendalian	3,91	1	5
X2	Budaya Organisasi	4,25	3	5
X2.1	Inisiatif individu	4,26	3	5
X2.2	Toleransi terhadap tindakan beresiko	4,28	3	5
X2.3	Arah	4,21	3	5
X2.4	Integrasi	4,28	3	5
X2.5	Dukungan manajemen	4,23	3	5
X2.6	Kontrol	4,23	3	5
X2.7	Sistem imbalan	4,28	3	5
X2.8	Toleransi terhadap konflik	4,26	3	5
X2.9	Pola komunikasi	4,23	3	5
X3	Motivasi	3,60	1	5
X3.1	Intrinsik	4,23	3	5
X3.2	Ekstrinsik	2,98	1	5
Y	Kinerja Karyawan	4,07	2	5
Y1	Kuantitas	4,21	3	5
Y2	Kualitas	4,37	4	5
Y3	Ketepatan Waktu	3,91	2	5
Y4	Efektivitas	3,95	2	5
Y5	Kehadiran	3,88	1	5

Sumber: Data Primer diolah, 2018

Nilai rata-rata pada variabel kepemimpinan sebesar 4,07; budaya organisasi dengan nilai 4,25; motivasi dengan nilai 3,60 dan kinerja karyawan dengan nilai 4,07.

5.5 Evaluasi Model SEM-PLS

Evaluasi model dalam PLS meliputi dua tahap yaitu evaluasi pada model pengukuran (*outer model*) dan evaluasi terhadap model struktural (*inner model*). Evaluasi model *Outer model* dilakukan untuk menilai reliabilitas dan validitas dari indikator-indikator pembentuk variabel *manifest* atau laten, sedangkan *inner model* untuk melihat hubungan antar variabel laten dengan melihat seberapa besar *variance* yang dapat dijelaskan untuk mengetahui signifikansi dari *P-value*.

5.5.1 Evaluasi *Outer Model*

Evaluasi model ini dilaksanakan untuk menilai reliabilitas dan validitas dari indikator-indikator pembentuk variabel. Pada penelitian ini penggunaan *outer model* untuk mengevaluasi dari model reflektif dan formatif. Menurut Latan dan Ghozali (2017) evaluasi model reflektif meliputi *indicator reliability*, *internal consistency reliability*, *convergent* dan *discriminant validity*. Evaluasi model formatif dapat dilakukan dengan cara melihat indikator *reability* dan *collinearity*.

1. Model Pengukuran Reflektif

Pada pengukuran model reflektif dapat dilakukan dalam empat tahapan pertama untuk mengevaluasi, dalam hal ini dapat melihat evaluasi *indicator reliability*, melihat evaluasi *internal consistency reliability*, mengevaluasi *convergent validity* dan mengevaluasi *discriminant validity* (Latan & Ghozali, 2017). Evaluasi *indicator reliability* yaitu besarnya variasi dari indikator-indikator untuk menjelaskan konstruk laten dengan melihat parameter loading factor minimal lebih dari 0,7 dan memiliki *P-value* yang signifikan yakni kurang dari 0,05.

Pada tabel 11 terdapat nilai *loading* faktor yang menunjukkan bahwa setiap indikator kepemimpinan (X1), budaya organisasi (X2) dan motivasi kerja (X3) memiliki nilai lebih dari 0,7. Setiap nilai *P-value* pada indikator-indikator menunjukan nilai $<0,001$, sehingga hal ini dapat dikatakan bahwa semua indikator telah memenuhi syarat kriteria nilai indikator *reability* yang *reliabel*.

Tabel 10. *Indicator Loading* dan *Cross Loading* Model Reflektif

	X1	X2	X3	Y	P-value	Keterangan
X1.1	(0.985)	-0.010	-0.029	0.066	<0.001	Reflektif
X1.2	(0.741)	0.009	0.071	-0.113	<0.001	Reflektif
X1.3	(0.985)	-0.010	-0.029	0.066	<0.001	Reflektif
X1.4	(0.987)	0.015	0.016	0.026	<0.001	Reflektif
X1.5	(0.953)	-0.002	-0.012	-0.076	<0.001	Reflektif
X2.1	0.039	(0.916)	0.028	-0.091	<0.001	Reflektif
X2.2	-0.095	(0.943)	-0.025	-0.011	<0.001	Reflektif
X2.3	0.001	(0.954)	-0.066	0.083	<0.001	Reflektif
X2.4	-0.022	(0.905)	0.005	0.066	<0.001	Reflektif
X2.5	0.077	(0.861)	-0.081	0.066	<0.001	Reflektif
X2.6	-0.022	(0.905)	0.005	0.066	<0.001	Reflektif
X2.7	0.101	(0.809)	0.149	-0.086	<0.001	Reflektif
X2.8	0.039	(0.916)	0.028	-0.091	<0.001	Reflektif
X2.9	-0.095	(0.943)	-0.025	-0.011	<0.001	Reflektif
X3.1	0.125	0.226	(0.763)	-0.100	<0.001	Reflektif
X3.2	-0.125	-0.226	(0.763)	0.100	<0.001	Reflektif
Y1	-0.232	-0.288	-0.039	(0.729)	<0.001	Formatif
Y2	0.054	-0.097	-0.367	(0.709)	<0.001	Formatif
Y3	0.086	0.054	-0.041	(0.573)	<0.001	Formatif
Y4	-0.077	0.168	0.053	(0.709)	<0.001	Formatif
Y5	0.197	0.186	0.397	(0.692)	<0.001	Formatif

Sumber: Data Primer diolah (2018)

Tahap selanjutnya melihat hasil analisis reliabilitas konstruk yang diukur dari nilai *composite reliability*, nilai *average variance extracted* (AVE) dan nilai *full collinearity VIF*. Pada nilai *composite reliability* memiliki ketentuan minimum yaitu lebih dari sama dengan 0,7. Pada Tabel 12 yang disajikan menunjukkan bahwa konstruk reflektif pada variabel kepemimpinan (X1), budaya organisasi (X2) dan motivasi kerja (X2) nilai diatas 0,7. Artinya, indikator yang telah ditetapkan mampu mengukur setiap variabel konstruk dengan baik atau dapat dikatakan bahwa ketiga model pengukuran telah reliabel. Melihat nilai AVE

yang memiliki ketentuan nilai $>0,5$ agar menunjukkan hasil *convergent validity* yang baik. Berdasarkan tabel 12 nilai AVE pada variabel variabel kepemimpinan (X1), budaya organisasi (X2) dan motivasi kerja (X2) dikatakan valid karena menunjukkan nilai $>0,5$. Menurut Latan & Ghazali (2017) nilai AVE direkomendasikan harus $>0,5$ yang mempunyai arti bahwa 50% dari indikator dapat dijelaskan, hal tersebut telah sesuai dengan data pada tabel 12.

Tabel 11. Nilai *Composite Reliability*, AVE dan *full collinearity VIF*

	X1	X2	X3
Composite reability	0.972	0.976	0.736
Average variance extracted (AVE)	0.875	0.822	0.583

Sumber : Data Primer diolah, 2018

Evaluasi *outer model* ini merupakan tahapan akhir pada model reflektif yakni melihat *discriminat validity*. Pada tabel 13 terlihat nilai yang didalam kurung merupakan indikator dari variabel, sedangkan nilai yang tidak di dalam kurung merupakan nilai kolerasi indikator lainnya. Pada tabel 13 menunjukkan bahwa nilai *cross loading* tidak melebihi nilai *indicator loading*, dalam hal ini dapat dikatakan indikator tersebut *valid*. Kedua, evaluasi dari *discriminat validity* adalah melihat akar AVE. berdasarkan output pada tabel bahwa nilai akar kuadrat AVE untuk setiap konstruk lebih besar dari kolerasi antar konstruk sehingga menunjukkan validitas diskrimin yang baik.

Tabel 12. Nilai *Correlation among latent variable with square roots of AVEs*

	X1	X2	X3	Y
X1	(0.935)	-0.033	0.391	0.518
X2	-0.033	(0.907)	0.035	0.202
X3	0.391	0.035	(0.763)	0.536
Y	0.518	0.202	0.536	(0.685)

Sumber : Data Primer diolah (2018)

2. Model pengukuran formatif

Pada tabel 14 pengukuran formatif dapat melihat dari nilai indikator *reability* melalui *significant weight* dan *collinearity* melalui VIF. Tahapan analisis ini digunakan untuk melihat reliabilitas indikator dan melihat ada atau tidaknya kolinearitas pada indikator yang digunakan pada penelitian. Terdapat syarat untuk indikator *reability* pada *significant weight* yakni nilai pada P value $<0,05$. selanjutnya yakni evaluasi *collinearity* dengan melihat VIF, dengan syarat nilai VIF agar terbebas dari kolinearitas yaitu $<3,3$. Pada tabel dapat dilihat bahwa setiap indikator memiliki nilai VIF kurang dari 3,3. Hal ini menunjukkan indikator tidak terjadi kolineritas.

Tabel 13. *Indicator weight* Model Formatif

	Y	P-value	VIF	Keterangan
Y1	(0.311)	0.013	1.500	Formatif
Y2	(0.303)	0.015	1.409	Formatif
Y3	(0.245)	0.041	1.277	Formatif
Y4	(0.303)	0.015	1.417	Formatif
Y5	(0.295)	0.017	1.312	Formatif

Sumber: Data primer diolah, 2018

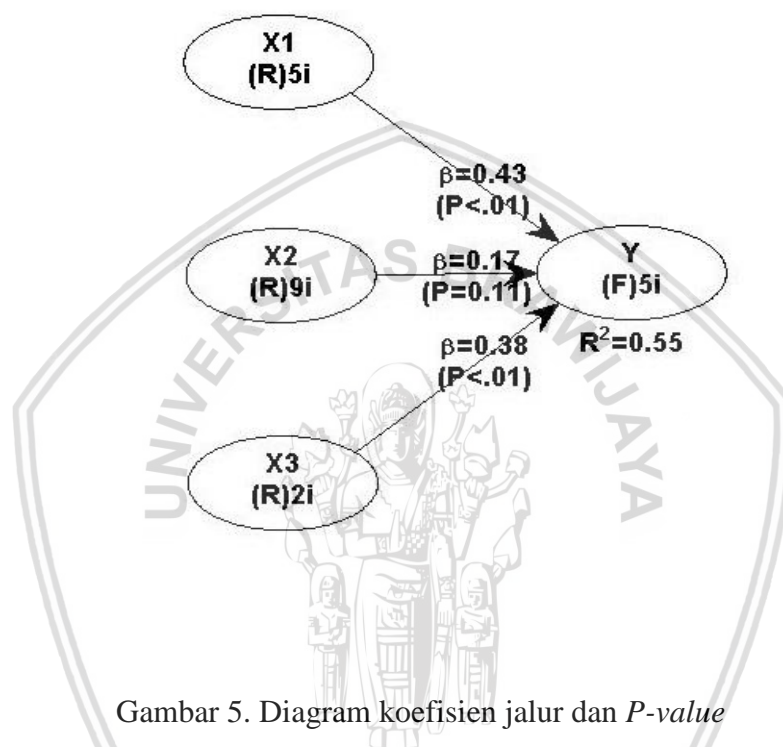
5.5.2 Evaluasi *Inner Model*

Pada evaluasi inner model dapat dilihat dengan pengaruh nilai signifikan pada nilai *R-Square*, *Ful Collinearity* VIF, *Q-square*, *Effect Size* (f^2) dan *Goodness of fit* (GoF). Tahap evaluasi ini dilakukan bertujuan untuk melihat hubungan antar variabel yang terdapat dalam model.

1. Koefisien jalur dengan signifikansi

Pada Gambar 4 menunjukkan bahwa jalur koefisien pada konstruk tidak semua berpengaruh positif dan signifikan. Jalur pada koefisien (X1) Kepemimpinan terhadap (Y) kinerja karyawan berpengaruh secara nyata dengan nilai sebesar 0,43 pada koefisien jalurnya dan memiliki signifikan pada *P-value* $<0,01$. Sehingga dapat dilihat untuk variabel kepemimpinan (X1) dapat disimpulkan bahwa menunjukkan 43% pengaruh yang signifikan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Koefisien jalur (X2) budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap variabel (Y) kinerja karyawan hal ini ditunjukkan dengan nilai koefisien jalur 0,17

dengan *P-value* sama dengan 0,11. Pada koefisien jalur (X3) motivasi terhadap (Y) kinerja karyawan berpengaruh secara nyata dengan nilai 0,38 pada koefisien jalur dan memiliki nilai signifikan pada *P-value* <0,01. Sehingga variabel motivasi dapat disimpulkan bahwa memiliki nilai 38% berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.



Gambar 5. Diagram koefisien jalur dan *P-value*

Sumber : Data Primer diolah, 2018

2. *R-Square*

Pada tabel 15 nilai *R-Square* variabel (Y) kinerja karyawan menunjukkan nilai sebesar 0,554 yang mempunyai arti bahwa dalam kontribusi variabel kepemimpinan (X1), budaya organisasi (X2) dan motivasi kerja (X3) terhadap kinerja karyawan sebesar 55,4% dan sisanya 44,6% dipengaruhi oleh variabel di luar kegiatan penelitian ini. Menurut latan & Ghazali (2017) nilai *R-Square* atau *Adjusted R²* yaitu 0.70, 0.45, dan 0.25 memiliki nilai model yang kuat, moderate dan lemah pada masing-masing nilai. Memiliki nilai yang semakin besar menunjukkan bahwa *predictor* semakin dalam menjelaskan pada *variance*. Pada penelitian ini nilai *R-Square* masuk didalam kategori moderate.

Tabel 14. Nilai *R-Square*, *Full collinearity VIF* dan *Q-Suare*

	X1	X2	X3	Y
<i>R-Square</i>				0.554
<i>Full Collin VIF</i>	1.434	1.076	1.444	1.783
<i>Q-Square</i>				0.555
<i>Effect Size (f²)</i>	0.269	0.074	0.211	

Sumber : Data Primer diolah, 2018

2. *Full Collinearity VIF*

Nilai kriteria dari *full Collin VIF* yaitu kurang dari 3,3. Berdasarkan tabel 15 pada setiap indikator telah memenuhi kriteria dari *full Collin VIF* yaitu pada variabel kepemimpinan (X1) memiliki nilai sebesar 1,434, budaya organisasi (X2) memiliki nilai sebesar 1,076; dan motivasi (X3) memiliki nilai sebesar 1,444; sedangkan kinerja karyawan (Y) memiliki nilai sebesar 1,783. Hal tersebut menunjukkan bahwa nilai *full Collin VIF* pada penelitian ini terbebas dari masalah kolineraritas

3. *Q-Squared*

Pada nilai *Q-square* digunakan untuk melihat validitas relevansi dan prediktif dari variabel eksdogen terhadap variabel endogen. Terdapat dua kriteria *Q-square* yaitu $Q^2 > 0$ yang artinya bahwa nilai tersebut menunjukkan model mempunyai *predictive relevance* sedangkan yang memiliki $Q^2 < 0$ bahwa menunjukkan model kurang memiliki *predictive relevance*. Terdapat kriteria Q^2 *predictive relevance* $\geq 0,02$; $\geq 0,15$; $\geq 0,35$ yang artinya pada masing-masing nilai tersebut memiliki nilai lemah, moderate dan kuat. Tabel 15 menunjukkan bahwa nilai *Q-square* variabel kinerja karyawan (Y) yaitu 0,555 sehingga dapat disimpulkan bahwa model penelitian memiliki *predictive relevance* yang kuat.

4. *Effect size (f²)*

Pada Nilai *effect size* untuk mengetahui besarnya proporsi *variance* variabel eksogen terhadap variabel endogen. Pada nilai *effect size* mempunyai kriteria yaitu nilai yang $\geq 0,02$ memmiliki pengaruh kecil, nilai $\geq 0,15$ memiliki pengaruh menengah dan nilai $\geq 0,35$ memiliki pengaruh besar. Tabel 15 dapat dilihat variabel kepemimpinan (X1) memiliki pengaruh menengah terhadap kinerja karyawan (Y) dengan nilai 0,269. Variabel budaya organisasi (X2) memiliki pengaruh kecil terhadap kinerja karyawan (X2) dengan nilai 0,074. Pada variabel

motivasi (X3) memiliki pengaruh menengah dengan nilai 0,211 terhadap kinerja karyawan (Y).

5. *Goodness of Fit (GoF)*

Pada tahapan terakhir pada *inner* model yaitu mengevaluasi nilai *goodness of fit* model. Evaluasi *good of fit* dilakukan dengan melihat nilai *average path coefficient* (APC), *average R-Squared* (ARS) dan *average block variance inflation factor* (AVIF). Pada tabel 16 menunjukkan bahwa APC memiliki nilai sebesar 0,327 dengan nilai *P-value* 0,0005 sedangkan nilai ARS memiliki nilai 0,554 dengan *P-value* memiliki nilai sebesar $<0,0001$ dan nilai AVIF memiliki nilai 1.209. Kriteria nilai *P-value* pada APC dan ARS pada suatu model yaitu $\leq 0,05$ dan kriteria nilai untuk AVIF $< 3,3$ sehingga dapat dilihat pada Tabel 16 menunjukkan bahwa nilai *goodness of fit* model telah terpenuhi. Nilai GoF memiliki nilai sebesar 0,617 yang artinya bahwa tingkat *goodness of fit* model besar, dalam hal tersebut memenuhi ketentuan nilai pada GoF yaitu $\geq 0,36$. Pada Analisa tersebut menunjukkan bahwa model dalam penelitian dianggap layak.

Tabel 15. Nilai *average path coefficient* (APC), *average R-Squared* (ARS) dan *average block variance inflation factor* (AVIF) dan *goodness of fit* (GoF)

	Nilai	<i>P-value</i>
Average path coefficient (APC)	0,327	0.0005
Average R-Squared (ARS)	0,554	<0.0001
Avarage block variance inflation factor (AVIF)	1,209	
Goodness of fit (GoF)	0,617	

Sumber : Data Primer diolah, 2018

5.6 Pembahasan

Pada penelitian ini dilakukan untuk melihat pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. TAP. Pada masing-masing variabel memiliki dua sampai sembilan indikator untuk mengukur penelitian ini. Terdapat hasil analisis data pada penelitian menunjukkan bahwa satu variabel yang hipotesis tidak diterima.

Tabel 16. Nilai Koefisien Jalur dan *P-value*

Hipotesis	Korelasi jalur	Koefisien Jalur	<i>P-value</i>	Ket
H1	Kepemimpinan→ Kinerja	0,43	<0,01	Terima Ha
H2	Budaya organisasi → Kinerja	0,17	0,11	Terima Ho
H3	Motivasi → Kinerja	0,38	<0,01	Terima Ha

Sumber : Data Primer diolah, 2018

Pada tabel 17 dapat dilihat bahwa memiliki nilai positif hanya pada variabel kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan yang mempunyai *P-value* <0.05 sedangkan pada variabel budaya organisasi menolak Ha dan menerima Ho sehingga dapat dilihat bahwa pada penelitian ini budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

1. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

Hasil analisis koefisiensi jalur dan *P-value* variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa kepemimpinan mempengaruhi kinerja karyawan. Hal tersebut dapat dilihat dari nilai *coefficient* sebesar 0,43 yang memiliki nilai *P-value* <0,01. Pernyataan tersebut selaras dengan penelitian menurut Maramis (2013) yang menyatakan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan merupakan sebagai penggerak untuk mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan perusahaan. Menurut Matondang (2008) menyatakan bahwa pemimpin adalah seseorang yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu. Fungsi kepemimpinan seperti instruksi, konsultasi, partisipasi, delegasi, dan pengendalian yang dapat dilakukan untuk mendorong kinerja karyawan meningkat. Hal ini selaras dengan pernyataan menurut Dudung,

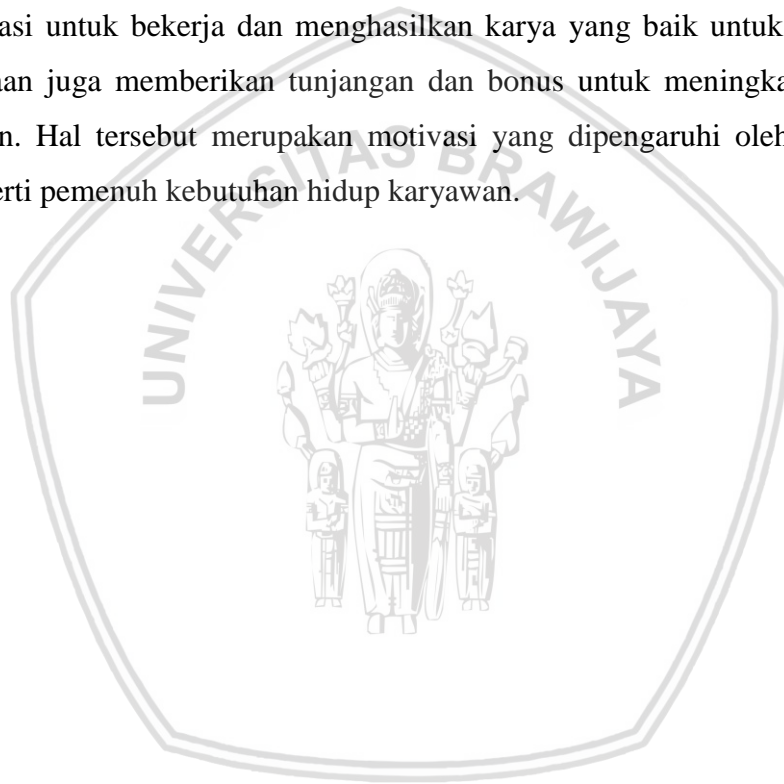
Kadir dan Daniel (2011) didalam kepemimpinan, pemimpin harus memiliki fungsi instruksi, konsultasi, partisipasi, delegasi dan pengendalian untuk membangun kenaikan kinerja karyawan meningkat. Hasil penelitian di lapang menunjukan bahwa PT. TAP memiliki fungsi kepemimpinan sebagai pemimpin yang peran penting untuk mempengaruhi perilaku orang lain dalam menentukan keberhasilan pada perusahaan benih dan dapat mempengaruhi karyawan untuk membangun kinerja karyawan yang lebih baik. Berdasarkan beberapa fungsi kepemimpinan terdapat nilai rata-rata tertinggi dari fungsi kepemimpinan yaitu delegasi, dari hasil dilapang menunjukan bahwa pemimpin memberikan kepercayaan kepada karyawan untuk melakukan kegiatan yang berguna untuk perusahaan. Pemimpin mempercayai karyawan untuk menjadi salah satu perwakilan dari perusahaan dalam kegiatan di perusahaan maupun di luar yang berguna untuk memajukan perusahaan.

2. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan

Hasil analisis yang diperoleh variabel budaya organisasi tidak mempengaruhi kinerja karyawan, pada analisis tersebut mendapatkan nilai koefisien jalur sebesar 0,17 dan *P-value* sama dengan 0,11. Nilai *P-value* untuk memenuhi ketentuan yaitu harus kurang dari 0,01; hal tersebut yang menyebabkan variabel budaya organisasi tidak signifikan dan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini selaras dengan pernyataan dari Maabuat (2016) bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil analisis karakteristik budaya organisasi yang mempunyai nilai rata-rata tertinggi yaitu toleransi terhadap tindakan beresiko, integrasi dan sistem imbalan. Hasil dilapang menunjukan bahwa kurangnya kreatifitas dan inovatif yang dimiliki karyawan untuk memajukan perusahaan sesuai dengan tujuan, tugas dan fungsi yang telah dilakukan. Integrasi merupakan suatu dorongan yang terdapat pada organisasi untuk melakukan pekerjaan dengan terkoordinasi antar satu sama lain, koordinasi antar karyawan terkait pekerjaan terjalin dengan baik, hanya terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan yaitu makna kebersamaan dalam mengingatkan kegiatan atau pekerjaan antar sesama karyawan. Terdapat semboyan yang seharusnya ditaati oleh karyawan, akan tetapi terdapat beberapa karyawan yang masih tidak melaksanakan semboyan tersebut hal itu menyebabkan budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan di perusahaan.

3. Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan

Pada hasil penelitian analisis koefisien jalur dan *P-value* pada variabel motivasi terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa motivasi mempengaruhi kinerja karyawan. Hal tersebut dapat dilihat dari nilai *coefficient* sebesar 0,38 dan *P-value* <0,01. Hal tersebut selaras dengan penelitian Potu (2013) yang menyatakan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan apabila motivasi menjadi baik maka kinerja karyawan akan meningkat. Hasil Analisa di perusahaan menurunnya motivasi karyawan dapat disebabkan karena kurangnya perhatian perusahaan terhadap karyawan, oleh karena itu perusahaan perlu membuat sistem pemberian *reward* secara berkala sehingga karyawan dapat termotivasi untuk bekerja dan menghasilkan karya yang baik untuk perusahaan, perusahaan juga memberikan tunjangan dan bonus untuk meningkatkan kinerja karyawan. Hal tersebut merupakan motivasi yang dipengaruhi oleh lingkungan luar seperti pemenuh kebutuhan hidup karyawan.



VI. KESIMPULAN DAN SARAN

6.1 Kesimpulan

Berdasarkan tujuan dan hasil penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa

1. Kinerja karyawan pada PT. TAP cukup baik dilihat dari kepemimpinan dan motivasi karyawan yang memiliki pengaruh sebesar 43% dan 38% terhadap kinerja karyawan, akan tetapi budaya organisasi masih perlu ditingkatkan karena merupakan salah satu pembentuk perilaku untuk mempengaruhi kinerja karyawan meningkat. Berdasarkan survei lapang dilihat bahwa kepemimpinan pada perusahaan memiliki kepemimpinan yang efektif. Motivasi yang ada di dalam karyawan hanya terdapat pada motivasi yang dipengaruhi oleh lingkungan luar seperti pemenuh kebutuhan hidup karyawan. Sedangkan untuk budaya organisasi masih kurangnya berinteraksi satu sama lain dalam mengingatkan mengenai pekerjaan yang sesuai ketentuan pada tujuan perusahaan tersebut.
2. Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. TAP. Pengaruh kepemimpinan sebesar 43% dengan nilai $P\text{-value} < 0,01$. Budaya organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai pada koefisien jalur sebesar 17% dengan $P\text{-value} 0,11$. Motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. TAP dengan hasil sebesar 38% dan $P\text{-value} < 0,01$.

6.2 Saran

Terdapat beberapa saran untuk perusahaan yang perlu diberikan setelah peneliti melakukan penelitian dan mengetahui kondisi lapangan yang sebenarnya. Saran yang diberikan dan diharapkan dapat membantu PT. TAP Demak dalam meningkatkan kinerja karyawan, adapun saran sebagai berikut:

1. Fungsi dari peran kepemimpinan harus aktif terhadap karyawan hal ini dapat dilakukan dengan sosialisasi secara berkala mengenai visi, misi, nilai-nilai serta peraturan-peraturan yang berlaku agar karyawan mengetahui tugas dan

kewajibannya dalam meningkatkan kualitas dan kuantitas proses produksi benih dengan baik sesuai dengan arah dan tujuan perusahaan.

2. Meningkatkan motivasi perusahaan dapat memberikan penghargaan berupa *reward* terhadap prestasi kerja karyawan secara berkala, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.
3. Penelitian selanjutnya diharapkan agar dapat melakukan pengembangan pengujian model terhadap variabel-variabel yang berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan.



DAFTAR PUSTAKA

- Aprilyanti, S. (2017). Pengaruh usia dan masa kerja terhadap produktivitas kerja. *Jurnal Sistem Dan Manajemen Industri*, 1(2), 68–72.
- Ardana, I komang, dkk. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Burso, muhammad. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia* (1st ed.). Jakarta: Prenadamedia Group.
- Djanaid, Djanalis. (2004). *Kepemimpinan Eksekutif Teori dan Praktek*. Malang.
- Ernawati. (2013). Menyibak Perempuan Kepala Keluarga. *Muwâzâh Jurnal Kajian Gender*, 5(2), 95–100.
- George dan Jones. (2005), *Understanding and Managing Organizational Behavior 4th Edition*, Pearson Prentice Hall.
- Handoko, T. Hani. (2003). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta, BPFE-Yogyakarta
- Kadek, N., & Wiswari, A. (2016). *Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana Bali , Indonesia Pendahuluan Manajemen sumber daya manusia*, 5(12), 7555–7582.
- Kartono, Kartini, (2008). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok : PT. Rajagrafindo Persada.
- Kreitner dan Knicki. (2008). *Perilaku Organisasi* . Jakarta Salemba Empat.
- Kusdi. (2011). *Budaya Organisasi Teori, Penelitian, dan Praktik*; Jakarta, Salemba Empat
- Latan Hengky dan Ghazali Imam. (2017). *Partial Least Squares*. (Universitas Diponegoro, Ed.).
- Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi*. (Purwanti Shekar, Ed.) (10th ed.). Andi. Jakarta
- Maabuat, E. (2016). (Studi Pada Dispenda Sulut Uptd Tondano), 16(1), 219–231.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT.Remaja Rosda Karya, Bandung
- Maramis, E. (2013). kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi pengaruhnya terhadap kinerja karyawan pada PT.Bank Tabungan negara (persero) cabang manado. *Jurnal EMBA*, 1(4), 955–964.
- Matutina, (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan kedua, Gramedia Widia Sarana Indonesia, Jakarta.

- Mathis L. Robert dan John Jackson. (2006). *Human Resource Management*. Jakarta : Salemba Empat.
- Matondang, (2008). *Kepemimpinan: Budaya Organisasi dan Manajemen Strategi*. Edisi Pertama. Yogya karta . Graha Ilmu
- Melina Taurisa, C., & Ratnawati, I. (2012). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Sido Muncul Kaligawe Demak). *Jurnal Bisnis Dan Ekonomi (JBE)*, 19(2), 170187.
- Munawaroh. (2012). *Panduan Memahami Metode Penelitian*. Intimedia.
- Nurchahyo, A. (2011). Analisis variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan pada pt. quadra mitra perkasa balikpapan, 7(2), 1972–1982.
- Pramanitia handari. (2014). E-Journal Graduate Unpar Part A : Economics E-Journal Graduate Unpar Part A : Economics. *E-Journal Graduate Unpar*, 1(2), 141–149.
- Potu, A., Lingkungan, D., Potu Fakultas Ekonomi dan Bisnis, A., & Manajemen Universitas Sam Ratulangi Manado, J. (2013). Kepemimpinan, Motivasi, Dan Lingkungan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggo Dan Maluku Utara Di Manado. *Jurnal EMBA*, 1(4)
- Riani, Asri Laksmi. (2011). *Budaya Organisasi* edisi Pertama, Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Rivai, Veithzal, (2004). *Management Sumber Daya Manusia* untuk Perusahaan : dari Teori ke praktek, Jakarta, Radja Grapindo Persada
- Robbins, S. (2002). *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi Alih Bahasa: Dewi Sartika*. Jakarta: Erlangga.
- Robbins SP, (2008) *Perilaku Organisasi* Buku 2, Jakarta : Salemba
- Sadjad, Sjamsoed. (1993). *Dari Benih Kepada Benih*. Jakarta: PT. Gramedia
- Sarjono, Haryadi., dan Julianita, Winda. (2015). *SPSS VS LISREL : Sebuah Pengantar, Aplikasi untuk Riset*. Jakarta : Penerbit Selemba.
- Siagian, Sondang P. (1995), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, PT. Elek Media Kompetindo.
- Sholiha, E. U. N., & Salamah, M. (2015). Struktural Equation Modeling-Partial Least Square untuk. *Jurnal Sains Dan Seni ITS*, 4(2), 169–174.
- Sofyan, Yamin.(2009). Struktural Equation Modelling: lebih mudah mengolah data kuesioner dengan Lisrel dan smartPLS. Salemba Infotek: Jakarta
- Suhardi. (2013). *The Science of Motivation (Kitab Motivasi)*. Jakarta : PT Gramedia
- Sumarsono, S. (2009). *Metode Riset Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu.
- Supardo, Susilo. (2006), *Kepemimpinan Dasar-dasar dan Pengembangannya*, Yogyakarta. Andi Offset,

- Thoha, Miftah, (2010). *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, Jakarta : Rajawali Pers.
- Tika, Drs. H.Moh Pabundu. (2006). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wahjosumidjo. (2007). *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wahyuni. (2012). *pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Tiga Serangkai Surakarta. Jurnal*, 1(8), 785–864.
- Winardi. (2007). *Manajemen Kinerja*, Jakarta, PT. RajaGrafindo Persada.
- Wibowo. (2015). *Perilaku dalam organisasi edisi 2* . PT Rajagrafindo Persada. Jakarta.



LAMPIRAN



NO.

KUESIONER PENELITIAN

I. Umum

Saya Igar Arwit Putri, mahasiswa Universitas Brawijaya, dari Fakultas Pertanian Program Studi Agribisnis. Survei ini dilakukan untuk menyusun skripsi, saat ini saya sedang menyusun skripsi yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Benih”.

Pengisian angket ini bermaksud untuk keperluan penelitian yang membutuhkan Bapak/Ibu untuk mengisinya. Mohon memberikan jawaban yang sebenarnya, karena pertanyaan ini hanya semata-mata untuk data penelitian dan tidak akan mempengaruhi pekerjaan Bapak/Ibu.

II. Identitas Responden

Nama Responden :

Usia :

Jenis Kelamin :

Status :

Divisi :

Pendapatan :

a) $\leq 1.000.000$

b) 1.000.001 – 1.999.999

c) $\geq 2.000.000$

III. Petunjuk Pengisian

Mohon di beri tanda checklist (\checkmark) pada kolom jawaban Bapak/Ibu yang dianggap paling sesuai. Pilihlah jawaban yang tersedia dan memiliki makna sebagai berikut:

STS : Sangat Tidak Setuju

TS : Tidak Setuju

R : Ragu-ragu

S : Setuju

SS : Sangat Setuju

Terima kasih atas partisipasi Bapak/Ibu yang telah membantu mengisi angket ini.

KEPEMIMPINAN

NO	PERNYATAAN	ALTERNATIF JAWABAN				
		STS	TS	R	S	SS
1	Instruksi					
	Pemimpin saya selalu memberikan perintah untuk melakukan pekerjaan agar segera dilaksanakan					
2	Konsultasi					
	Pemimpin saya menerapkan komunikasi dua arah, saling bertukar pendapat kepada saya					
3	Partisipasi					
	Pemimpin saya, menuntut agar lebih aktif dalam mengambil keputusan dan melaksanakan tugas pekerjaan yang diberikan					
4	Delegasi					
	Pemimpin saya mempercayai saya untuk menetapkan/membuat keputusan					
5	Pengendalian					
	Pemimpin saya melakukan kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi dan pengawasan secara terarah/baik					

BUDAYA ORGANISASI

NO	PERNYATAAN	ALTERNATIF JAWABAN				
		STS	TS	R	S	SS
1	Inisiatif Individu dan					
	Saya memberikan ide-ide pada perusahaan					
2	Toleransi terhadap tindakan beresiko					
	Saya terdorong untuk lebih kreatif dan inovatif dengan pekerjaan yang saya lakukan					
3	Arah					
	Saya melaksanakan pekerjaan sesuai dengan arah dan tujuan perusahaan					
4	Integrasi					
	Komunikasi terkait pekerjaan dengan sesama karyawan terjalin dengan baik dan jelas					
5	Dukungan Manajemen					
	Saya mengikuti pendidikan pelatihan dan pengembangan yang diadakan oleh perusahaan					
6	Kontrol					
	Saya mentaati peraturan yang diterapkan perusahaan					
	Saya selalu diawasi dalam melakukan pekerjaan yang dikerjakan					
7	Sistem Imbalan					
	Saya Puas terhadap gaji dan tunjangan yang diberikan perusahaan					
8	Toleransi terhadap Konflik					
	Terdapat forum evaluasi yang diadakan oleh perusahaan					
9	Pola Komunikasi					

	Saya sering salah paham dalam menerima informasi					
--	--	--	--	--	--	--

MOTIVASI KERJA

NO	PERNYATAAN	ALTERNATIF JAWABAN				
		STS	TS	R	S	SS
1	Intrinsik					
	a. Saya memiliki perilaku berusaha keras untuk mencapai target dan saya ingin mengetahui seberapa baik saya bekerja					
2	Ekstrinsik					
	a. Saya terpicu untuk melakukan pekerjaan karna hadiah dan orang lain					

KINERJA

NO	PERNYATAAN	ALTERNATIF JAWABAN				
		STS	TS	R	S	SS
1	Kuantitas					
	Saya mengerjakan tugas dari pimpinan dengan berbagai macam pekerjaan					
2	Kualitas					
	Saya berusaha mengerjakan tugas pekerjaan dengan kualitas baik					
3	Ketepatan waktu					
	Saya mengerjakan tugas kerja selesai sebelum target yang ditentukan					
4	Efektivitas					
	Saya meminimalisir pengeluaran dalam bentuk waktu dan sumber daya manusia untuk meningkatkan					

	keuntungan perusahaan					
5	Kehadiran					
	Saya tidak pernah bolos bekerja tanpa alasan yang sangat jelas					



EVALUASI MODEL PENGUKURAN (OUTER MODEL)

1. KONSTRUK REFLEKTIF

INDICATOR REABILITY-LOADING FACTOR

WarpPLS 5.0 - Indicator loadings and cross-loadings: View combined loadings and cross-loadings

Close Help

	X1	X2	X3	Y	Type (as defined)	SE	P value
X1.12	(0.985)	-0.010	-0.029	0.066	Reflective	0.101	<0.001
X1.22	(0.741)	0.009	0.071	-0.113	Reflective	0.112	<0.001
X1.32	(0.985)	-0.010	-0.029	0.066	Reflective	0.101	<0.001
X1.42	(0.987)	0.015	0.016	0.026	Reflective	0.101	<0.001
X1.52	(0.953)	-0.002	-0.012	-0.076	Reflective	0.103	<0.001
X2.12	0.039	(0.916)	0.028	-0.091	Reflective	0.104	<0.001
X2.22	-0.095	(0.943)	-0.025	-0.011	Reflective	0.103	<0.001
X2.32	0.001	(0.954)	-0.066	0.083	Reflective	0.103	<0.001
X2.42	-0.022	(0.905)	0.005	0.066	Reflective	0.105	<0.001
X2.52	0.077	(0.861)	-0.081	0.066	Reflective	0.107	<0.001
X2.61	-0.022	(0.905)	0.005	0.066	Reflective	0.105	<0.001
X2.72	0.101	(0.809)	0.149	-0.086	Reflective	0.109	<0.001
X2.82	0.039	(0.916)	0.028	-0.091	Reflective	0.104	<0.001
X2.92	-0.095	(0.943)	-0.025	-0.011	Reflective	0.103	<0.001
X3.11	0.125	0.226	(0.763)	-0.100	Reflective	0.111	<0.001
X3.22	-0.125	-0.226	(0.763)	0.100	Reflective	0.111	<0.001
Y1.2	-0.232	-0.288	-0.039	(0.729)	Formative	0.113	<0.001
Y2.2	0.054	-0.097	-0.367	(0.709)	Formative	0.114	<0.001
Y3.2	0.086	0.054	-0.041	(0.573)	Formative	0.120	<0.001
Y4.2	-0.077	0.168	0.053	(0.709)	Formative	0.114	<0.001
Y5.2	0.197	0.186	0.397	(0.692)	Formative	0.114	<0.001

Notes: Loadings are unrotated and cross-loadings are oblique-rotated. SEs and P values are for loadings. P values < 0.05 are desirable for reflective indicators.

INTERNAL CONSISTENCY RELIABILITY-COMPOSITE RELIABILITY

WarpPLS 5.0 - Latent variable coefficients

Close Help

	X1	X2	X3	Y
R-squared				0.554
Adj. R-squared				0.519
Composite reliab.	0.972	0.976	0.736	0.814
Cronbach's alpha	0.962	0.973	0.284	0.714
Avg. var. extrac.	0.875	0.822	0.583	0.469
Full collin. VIF	1.434	1.076	1.444	1.783
Q-squared				0.555
Min	-2.876	-2.481	-2.187	-2.197
Max	1.299	1.673	2.515	1.886
Median	0.106	-0.521	-0.164	0.064
Mode	0.106	-0.521	-0.822	-0.465
Skewness	-0.990	0.520	0.379	-0.038
Exc. kurtosis	1.363	-0.179	-0.082	-0.593
Unimodal-RS	Yes	Yes	Yes	Yes
Unimodal-KMV	Yes	Yes	Yes	Yes
Normal-JB	No	Yes	Yes	Yes
Normal-RJB	No	No	Yes	Yes
Histogram	View	View	View	View

Notes: Unimodal-RS = Rohatgi-Székely test of unimodality; Unimodal-KMV = Klaassen-Mokveld-van Es test of unimodality; Normal-JB = Jarque-Bera test of normality; Normal-RJB = robust Jarque-Bera test of normality; click on "View" cell to see corresponding histogram.

CONVERGENT VALIDITY-AVERAGE VARIANCE EXTRACED AVE

WarpPLS 5.0 - Latent variable coefficients

Close Help

	X1	X2	X3	Y
R-squared				0.554
Adj. R-squared				0.519
Composite reliab.	0.972	0.976	0.736	0.814
Cronbach's alpha	0.962	0.973	0.284	0.714
Avg. var. extrac.	0.875	0.822	0.583	0.469
Full collin. VIF	1.434	1.076	1.444	1.783
Q-squared				0.555
Min	-2.876	-2.481	-2.187	-2.197
Max	1.299	1.673	2.515	1.886
Median	0.106	-0.521	-0.164	0.064
Mode	0.106	-0.521	-0.822	-0.465
Skewness	-0.990	0.520	0.379	-0.038
Exc. kurtosis	1.363	-0.179	-0.082	-0.593
Unimodal-RS	Yes	Yes	Yes	Yes
Unimodal-KMV	Yes	Yes	Yes	Yes
Normal-JB	No	Yes	Yes	Yes
Normal-RJB	No	No	Yes	Yes
Histogram	View	View	View	View

Notes: Unimodal-RS = Rohatgi-Székely test of unimodality; Unimodal-KMV = Klaassen-Mokveld-van Es test of unimodality; Normal-JB = Jarque-Bera test of normality; Normal-RJB = robust Jarque-Bera test of normality; click on "View" cell to see corresponding histogram.

DISCRIMINAT VALIDITY-AKAR KUADRAT AVE >KORELASI ANTAR KONSTRUK

WarpPLS 5.0 - Correlations among latent variables and errors: View correlations among latent variables with sq. rts. of AVEs

Close Help

Correlations among I.vs. with sq. rts. of AVEs

	X1	X2	X3	Y
X1	(0.935)	-0.033	0.391	0.518
X2	-0.033	(0.907)	0.035	0.202
X3	0.391	0.035	(0.763)	0.536
Y	0.518	0.202	0.536	(0.685)

Note: Square roots of average variances extracted (AVEs) shown on diagonal.

P values for correlations

	X1	X2	X3	Y
X1	1.000	0.834	0.010	<0.001
X2	0.834	1.000	0.823	0.195
X3	0.010	0.823	1.000	<0.001
Y	<0.001	0.195	<0.001	1.000

2. FORMATIF

INDICATOR WEIGHT-SIGNIFICANT WEIGHT P-VALUE <0,05 = 5% COLLINEARITY-VIF DAN TOLERANCE

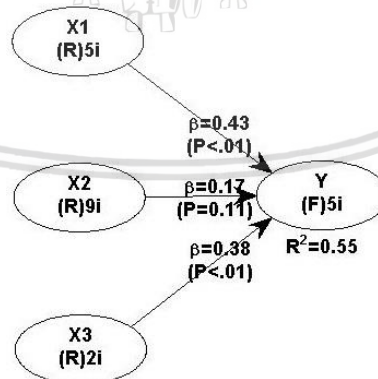
WarpPLS 3.0 - Indicator weights

Close Help

	X1	X2	X3	Y	Type (as defined)	SE	P value	VIF	WLS	ES
X1.12	(0.451)	0.000	0.000	0.000	Reflective	0.127	<0.001	Inf	1	0.444
X1.22	(0.169)	0.000	0.000	0.000	Reflective	0.142	0.120	1.751	1	0.125
X1.32	0.000	0.000	0.000	0.000	Reflective	0.000	1.000	Inf	0	0.000
X1.42	(0.226)	0.000	0.000	0.000	Reflective	0.139	0.056	54.535	1	0.223
X1.52	(0.218)	0.000	0.000	0.000	Reflective	0.139	0.063	9.129	1	0.208
X2.12	0.000	(0.248)	0.000	0.000	Reflective	0.138	0.040	Inf	1	0.227
X2.22	0.000	0.000	0.000	0.000	Reflective	0.000	1.000	Inf	0	0.000
X2.32	0.000	(0.129)	0.000	0.000	Reflective	0.145	0.189	13.980	1	0.123
X2.42	0.000	(0.245)	0.000	0.000	Reflective	0.138	0.042	Inf	1	0.221
X2.52	0.000	(0.116)	0.000	0.000	Reflective	0.145	0.214	4.625	1	0.100
X2.61	0.000	0.000	0.000	0.000	Reflective	0.000	1.000	Inf	0	0.000
X2.72	0.000	(0.109)	0.000	0.000	Reflective	0.146	0.228	3.473	1	0.089
X2.82	0.000	0.000	0.000	0.000	Reflective	0.000	1.000	Inf	0	0.000
X2.92	0.000	(0.255)	0.000	0.000	Reflective	0.137	0.035	Inf	1	0.240
X3.11	0.000	0.000	(0.655)	0.000	Reflective	0.116	<0.001	1.028	1	0.500
X3.22	0.000	0.000	(0.655)	0.000	Reflective	0.116	<0.001	1.028	1	0.500
Y1.2	0.000	0.000	0.000	(0.311)	Formative	0.134	0.013	1.500	1	0.227
Y2.2	0.000	0.000	0.000	(0.303)	Formative	0.135	0.015	1.409	1	0.215
Y3.2	0.000	0.000	0.000	(0.245)	Formative	0.138	0.041	1.277	1	0.140
Y4.2	0.000	0.000	0.000	(0.303)	Formative	0.135	0.015	1.417	1	0.214
Y5.2	0.000	0.000	0.000	(0.295)	Formative	0.135	0.017	1.312	1	0.204

Notes: P values < 0.05 and VIFs < 2.5 are desirable for formative indicators; VIF = indicator variance inflation factor; WLS = indicator weight-loading sign (-1 = Simpson's paradox in I.v.); ES = indicator effect size.

EVALUASI MODEL STRUKTUR (INNER MODEL) KOEFSIEN JALUR DAN SIGNIFIKANSI



WarpPLS 5.0 - Path coefficients and P values

Close Help

Path coefficients

	X1	X2	X3	Y
X1				
X2				
X3				
Y	0.430	0.173	0.377	

P values

	X1	X2	X3	Y
X1				
X2				
X3				
Y	<0.001	0.115	0.003	

R-SQUARE, FULL.COLLIN, Q-SQUARE DAN EFFECT SIZE

WarpPLS 5.0 - Latent variable coefficients

Close Help

	X1	X2	X3	Y
R-squared				0.554
Adj. R-squared				0.519
Composite reliab.	0.972	0.976	0.736	0.814
Cronbach's alpha	0.962	0.973	0.284	0.714
Avg. var. extrac.	0.875	0.822	0.583	0.469
Full collin. VIF	1.434	1.076	1.444	1.783
Q-squared				0.555
Min	-2.876	-2.481	-2.187	-2.197
Max	1.299	1.673	2.515	1.886
Median	0.106	-0.521	-0.164	0.064
Mode	0.106	-0.521	-0.822	-0.465
Skewness	-0.990	0.520	0.379	-0.038
Exc. kurtosis	1.363	-0.179	-0.082	-0.593
Unimodal-RS	Yes	Yes	Yes	Yes
Unimodal-KMV	Yes	Yes	Yes	Yes
Normal-JB	No	Yes	Yes	Yes
Normal-RJB	No	No	Yes	Yes
Histogram	View	View	View	View

Notes: Unimodal-RS = Rohatgi-Székely test of unimodality; Unimodal-KMV = Klaassen-Mokveld-van Es test of unimodality; Normal-JB = Jarque-Bera test of normality; Normal-RJB = robust Jarque-Bera test of normality; click on "View" cell to see corresponding histogram.

WarpPLS 5.0 - Standard errors and effect sizes for path coefficients

Close Help

Standard errors for path coefficients

	X1	X2	X3	Y
X1				
X2				
X3				
Y	0.128	0.142	0.130	

Effect sizes for path coefficients

	X1	X2	X3	Y
X1				
X2				
X3				
Y	0.269	0.074	0.211	

GOODNESS OF FIT (GoF)

WarpPLS 5.0 - General SEM analysis results

Close Help

Raw data path (directory): D:\BISMILLAH SKRIPSI\data tabulasi\Tabulasi fix\
Raw data file: Alhamdulillah data fix R55.txt

Model fit and quality indices

Average path coefficient (APC)=0.327, P=0.005
 Average R-squared (ARS)=0.554, P<0.001
 Average adjusted R-squared (AARS)=0.519, P<0.001
 Average block VIF (AVIF)=1.209, acceptable if <= 5, ideally <= 3.3
 Average full collinearity VIF (AFVIF)=1.434, acceptable if <= 5, ideally <= 3.3
 Tenenhaus GoF (GoF)=0.617, small >= 0.1, medium >= 0.25, large >= 0.36
 Simpson's paradox ratio (SPR)=1.000, acceptable if >= 0.7, ideally = 1
 R-squared contribution ratio (RSCR)=1.000, acceptable if >= 0.9, ideally = 1
 Statistical suppression ratio (SSR)=1.000, acceptable if >= 0.7
 Nonlinear bivariate causality direction ratio (NLBCDR)=1.000, acceptable if >= 0.7

General model elements

Missing data imputation algorithm: Arithmetic Mean Imputation
Customized analysis algorithm: PLS Regression